

**平成 29 年度 小清水町経営発達支援事業
調査業務
業務報告書**

平成 30 年 2 月



一般社団法人 北海道開発技術センター

目次

1. 業務概要	
1-1 業務概要	2
1-2 業務内容（調査概要）	2
1-3 専門家による監修について	2
2. 地域内小規模事業者への経済動向調査（単純集計）	
2-1 回答企業の基本属性	4
2-2 回答企業の経営状況	8
2-3 回答企業の事業承継について	10
2-4 回答企業が求める支援	18
3. 地域内小規模事業者への経済動向調査（詳細分析）	
3-1 回答企業の基本属性	19
3-2 回答企業の経営状況	21
3-3 回答企業の事業承継について	26
4. 町内消費動向に関する既存文献調査	30
5. 各種調査結果概要と今後の支援方策の検討	35

1 業務概要

1-1. 業務概要

①業務名

平成 29 年度 小清水町経営発達支援事業 調査業務

②業務の目的

平成 29 年度小清水町商工会は、商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第5条第1項の規定に基づき、経済産業省の認定を受け、経営発達支援計画の策定に取り組むこととなった。

本調査委託業務は、経営発達支援計画の策定にあたり、商店街の小規模事業者の活力向上を図るために、地域の経済動向調査及び経営状況の分析を行い、支援事業を展開する上での基礎統計資料を得ることを目的とする。

③調査期間

平成 29 年 7 月 3 日から平成 30 年 2 月 28 日まで

④発注者・受注者（業務実施者）

《調査実施主体》

小清水町商工会（担当：成戸・長谷川・田中）

〒099-3628 斜里郡小清水町字小清水 7 区

Tel : 0152-62-2608 Fax : 0152-62-2622

《調査実施機関》

（一社）北海道開発技術センター（担当：原・小西・中島）

〒001-0011 札幌市北区北 11 条西 2 丁目 2 番 17 号

Tel : 011-738-3363 Fax : 011-738-1889

1-2. 業務内容（調査概要）

1) 地域内小規模事業者への経済動向調査

商店街の小規模事業者の活力向上を図るために、売上・利益率の推移、後継者の有無及び関係、今後の事業の継続予定、現在直面している課題、商工会や行政等への意見・要望などに関する調査を地域内小規模事業者に対し、実施する。

- ① アンケート調査項目の設計・作成
- ② アンケートの実施・集計
- ③ アンケート調査結果の分析、取りまとめ

【アンケート調査概要】

- ・ 調査手法は、郵送法によるアンケート調査
- ・ 配布数は、地域内小規模事業者223事業所。

2) 町内消費動向に関する既存文献調査

『平成 21 年度北海道広域商圈動向調査』を参照し、小清水町内及びオホーツク管内における各生活用品の購入地の把握を行った。

3) 報告書作成

上記調査結果について報告書を作成する。報告書は電子媒体で納品する。また、報告書の概要版を作成し、商工会会員に配布する。

1-3. 専門家による監修について

本調査業務の品質を向上させるため、調査計画、調査票の作成、調査結果の分析全般において、下記の専門家の監修のもと調査を実施し、本報告書を作成することとする。

株式会社オフィスいわい
代表取締役 岩井 護

《主な経歴》

昭和 58 年 早稲田大学政経学部政治学科卒業

昭和 60 年 早稲田大学大学院法学研究科修士課程修了

米国監査法人アーサーアンダーセン(現 アクセンチュア)勤務

平成 4 年 岩井経緯事務所創業

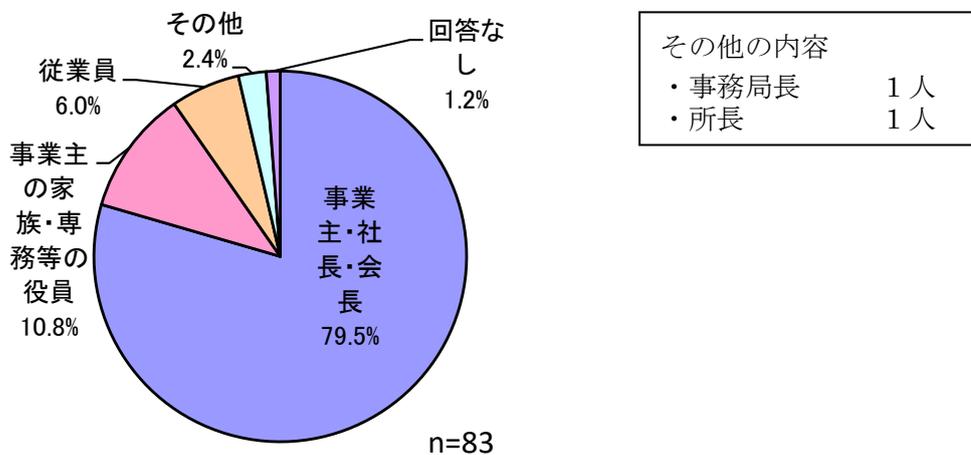
平成 13 年 株式会社オフィスいわい設立

2 地域内小規模事業者への経済動向調査（単純集計）

2-1. 回答企業の基本属性

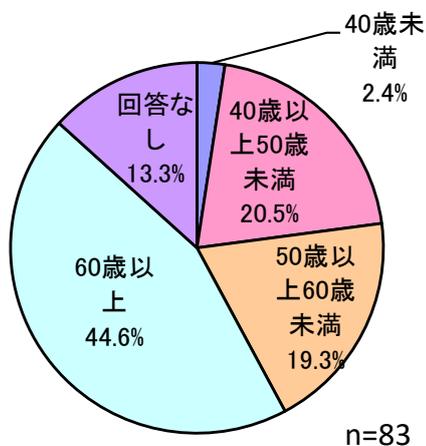
- ・ 回答企業の記入者は、8割強が「事業主・社長・会長」職で、約6割以上が50歳以上であった。業種は、「専門サービス業」「卸・小売業」「農林水産業」が大半を占め、所在地区は浜小清水に多い。回答企業の販売地区としては、「町内市街地区」が全体の7割以上を占めている。
- ・ 回答企業の組織形態としては、「個人企業」が全体の6割以上を占め、「法人企業（本店）」が3割、「法人企業（支店・営業所等）」が1割未満であり、小清水町を本拠地に営業する企業が8割以上あることがわかる。
- ・ 回答企業の営業年数としては、「21～50年」が約5割を占め、「51年以上」の2割を含めると、全体の7割以上が、21年以上営業している老舗であることがわかる。

① 記入者の役職



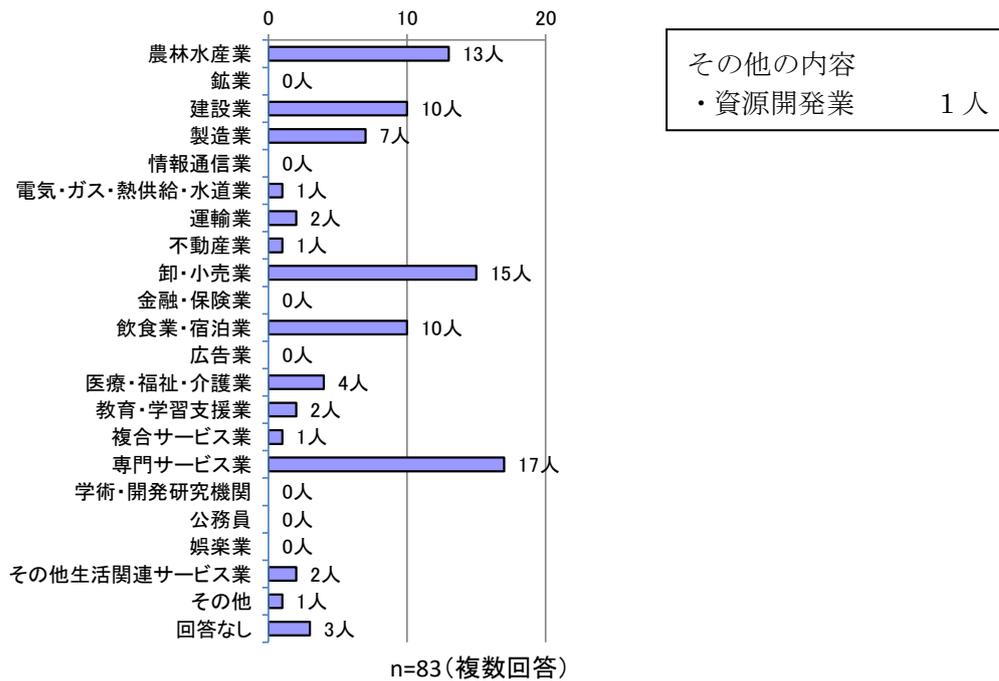
アンケートの記入者は、約8割以上が事業主・社長・会長である。

② 記入者の（代表者）の年齢



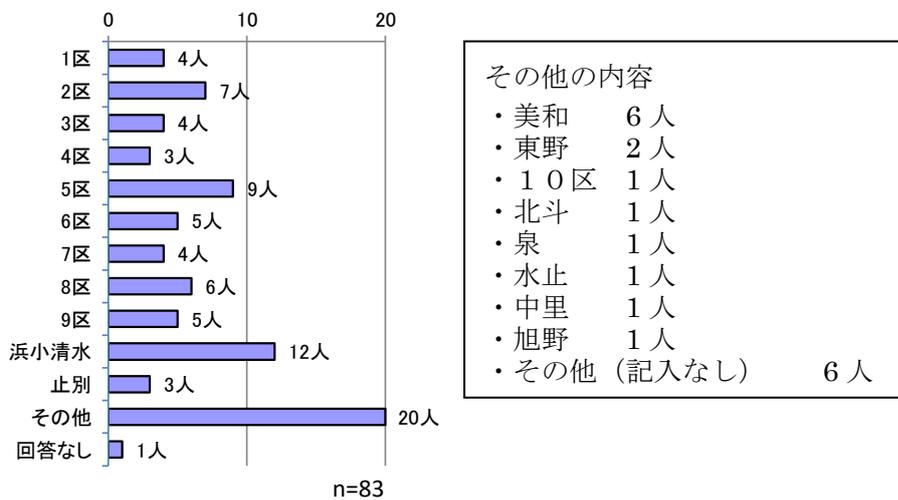
アンケート記入者の年齢は、約6割以上が50歳以上である。

③業種



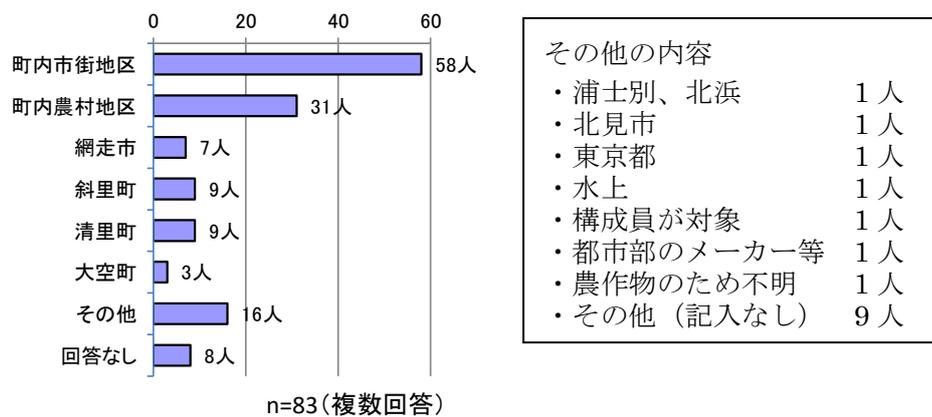
業種は、「専門サービス業」が17人で最も多く、次いで「卸・小売業」が15人、「農林水産業」が13人となっている。

④所在地区



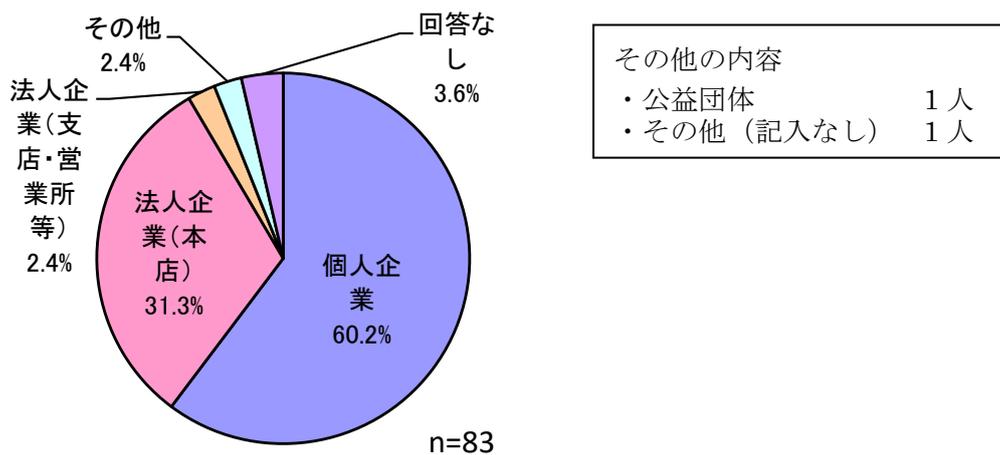
回答企業の所在地区は、「浜小清水」が12人と最も多く、次いで「5区」が9人、「2区」が7人となっている。

⑤商品やサービスの主な販売地区



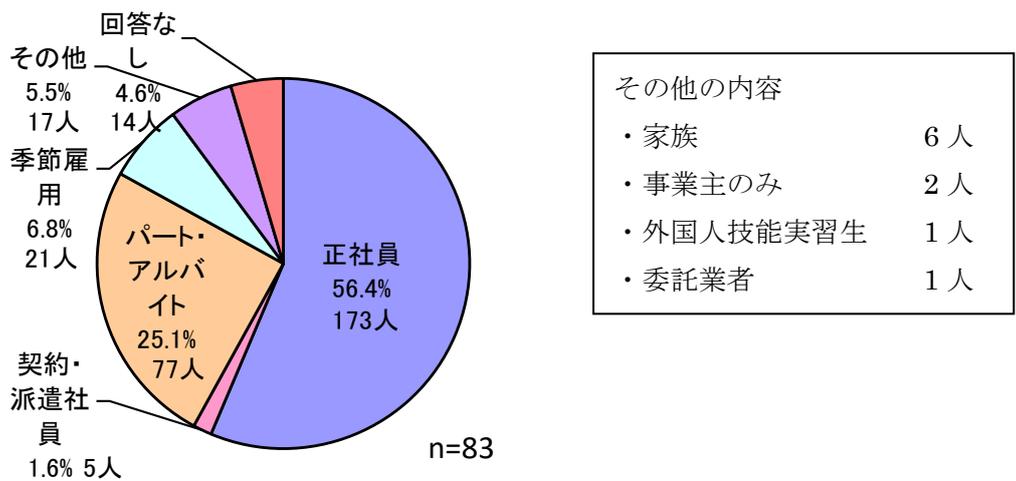
回答企業の商品やサービスの販売地区は、「町内市街地区」が58人と最も多く、次いで「町内農村地区」が31人、「斜里町」が9人、「清里町」が9人となっている。

⑥組織形態



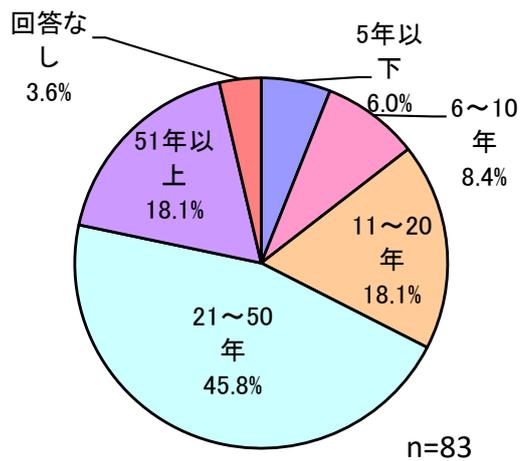
回答企業の組織形態は、「個人企業」が約6割で最も多く、次いで「法人企業（本店）」が約3割となっている。

⑦従業員の就業形態と人数割合



従業員就業形態は、「正社員」が約6割（173人）でもっとも多く、次いで「パート・アルバイト」が約3割（77人）、「季節雇用」が約1割（21人）となっている。

⑧営業年数

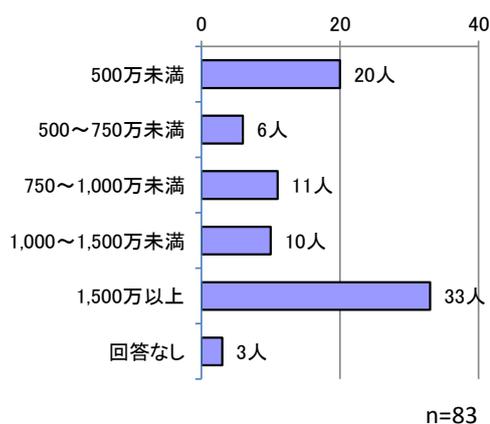


営業年数は、「21～50年」が約5割で最も多く、次いで「11～20年」が約2割、「51年以上」が約2割となっている。

2-2. 回答企業の経営状況

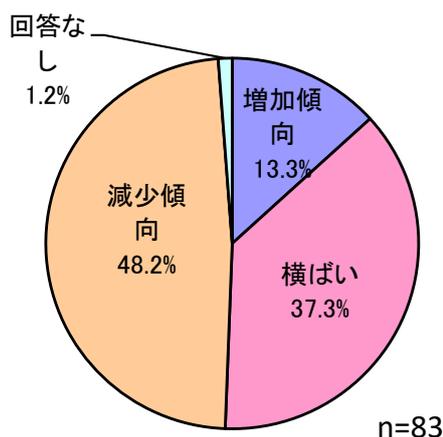
- ・ 回答企業の売り上げ規模は、「1, 500万円以上」が約4割を占める一方、「500万円未満」が約2割を占めており、売り上げ規模の二極化がみられる。
- ・ 近年の売り上げ傾向は「減少傾向」が約5割であり、近年の利益率は「減少傾向」が約5割であることから、売り上げと利益率ともに減少傾向であることがわかる。現在の経営上の課題や不安なことでは、全回答のうち「売り上げの伸び悩み」「先行きの不安」が約2割であったことから、現状に対して懸念があることがわかる。

①売上規模



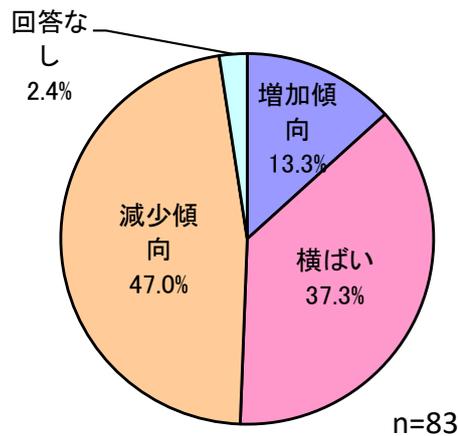
回答企業の売上規模は、「1, 500万以上」が33人で最も多く、次いで「500万未満」が20人となっている。

②近年の売上傾向



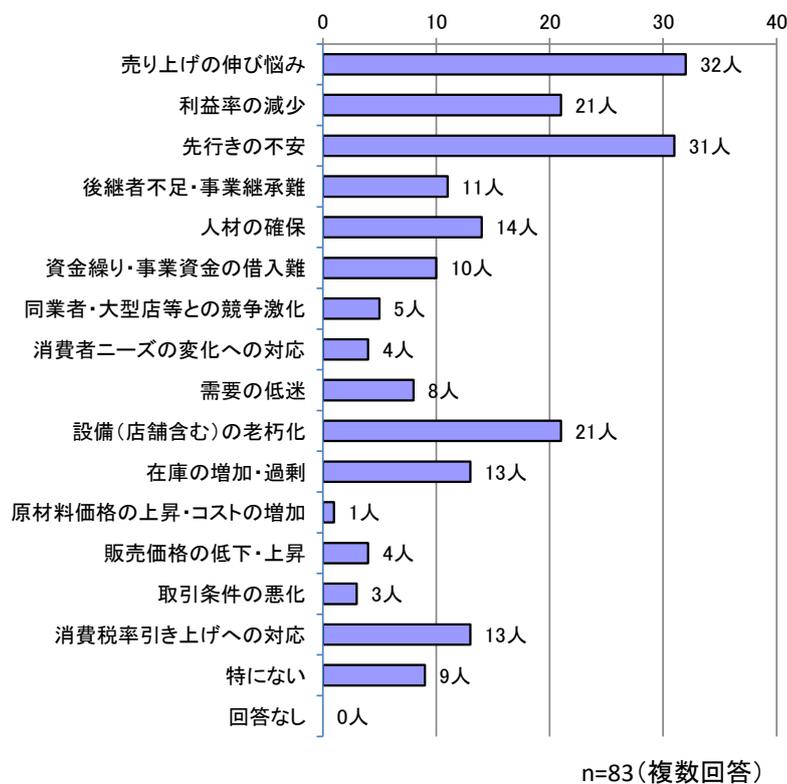
回答企業の近年の売上傾向は、約5割が「減少傾向」で最も多く、次いで「横ばい」が約4割、「増加傾向」が約1割となっている。

③近年の利益率



回答企業の近年の利益率は、約 5 割が「減少傾向」で最も多く、次いで「横ばい」が約 4 割、「増加傾向」が約 1 割となっている。

④現在の経営上の課題や不安なこと

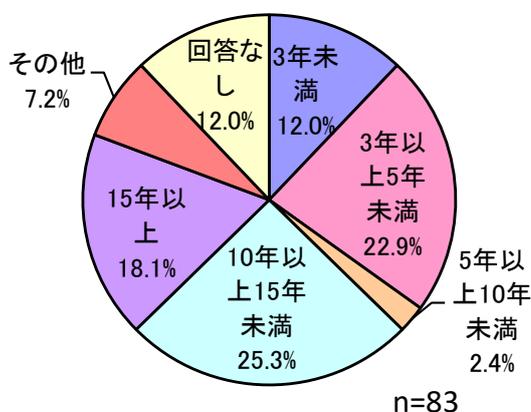


回答企業の現在の経営上の課題や不安なことは、「売り上げの伸び悩み」が 32 人と最も多く、次いで「先行きの不安」が 31 人、「利益率の減少」21 人、「設備(店舗含む)の老朽化」21 人となっている。

2-3. 回答企業の事業承継について

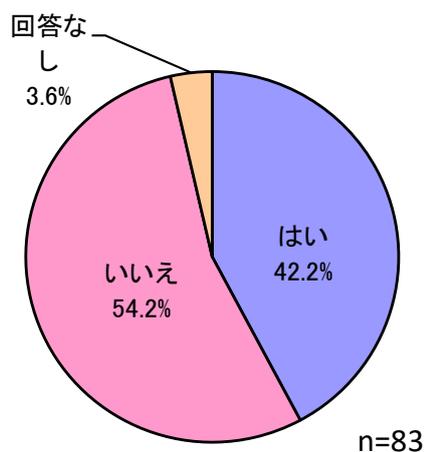
- ・ 回答企業の現経営者の事業継続年数は、「10年以上 15年未満」が約3割、「3年以上 5年未満」が約2割であった。
- ・ 10年後の夢について語り合える後継者の有無について「いいえ」が約5割であることがわかった。具体的な事業承継候補者について、「他の役員（親族含む）」「従業員（親族含む）」「家族専従者」がそれぞれ約3割となっている。
- ・ 【後継者候補がいる】と回答した企業において、事業を託す意思表示を行っているかについて「はい」が約6割であり、事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているかについて「はい」が約6割となっている。また事業承継にむけた準備に取りかかっているかについて「はい」が約5割であり、事業承継を準備する相談先の有無について「はい」が約6割であった。これらのことから、後継者候補がいる回答企業においては、既に事業承継の準備を進めていることがわかる。
- ・ 回答企業の親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材の有無について、「いいえ」が約4割であり、回答企業の約4割は、親族内や役員・従業員等の中で後継者候補の人材がいなかったことがわかる。
- ・ 【親族内や役員・従業員等の中で後継者候補がいる】と回答した企業において、未だに後継者に承継の打診をしていない理由は明確かについて、「はい」が約5割であった。
- ・ 【親族内や役員・従業員等の中で後継者候補がいらない】と回答した企業において、事業の売却や譲渡など引き継ぎ候補の有無について「いいえ」が約8割であり、事業の売却や譲渡について相談を行っているかについて「いいえ」が約5割であった。後継者候補がいないと回答した企業の多くは、具体的な売却や譲渡について進めていないことがわかる。
- ・ 回答企業が商工会の専門家派遣制度への相談を希望するかについて、「いいえ」が約3割、「はい」が約1割であった。

①現在の経営者の事業継続年数



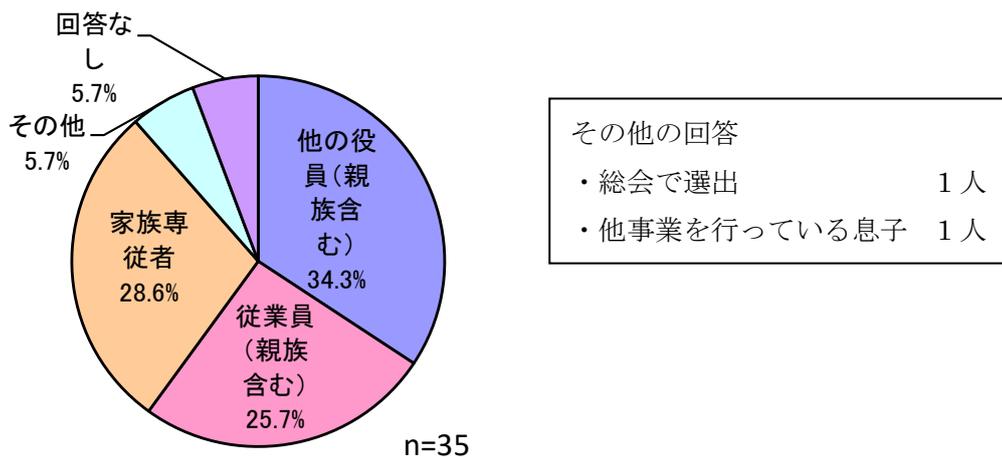
回答企業の現在の経営者の事業継続年数は、「10年以上 15年未満」が約3割と最も多く、次いで「3年以上 5年未満」が約2割、「15年以上」が約2割となっている。

②10年後の夢について語り合える後継者候補の有無



回答企業の10年後の夢について語り合える後継者候補の有無は、「はい」が約4割、「いいえ」が約5割となっている。

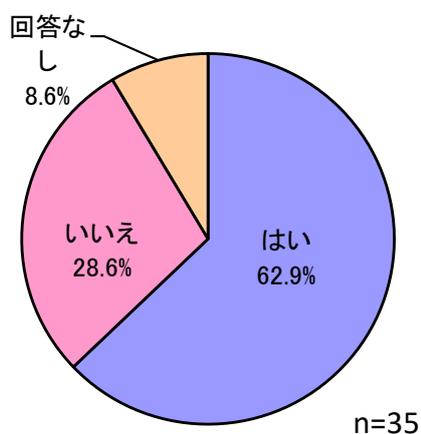
③具体的な事業承継候補者



回答企業の具体的な事業承継候補者は、「他の役員(親族含む)」「従業員(親族含む)」「家族専従者」がそれぞれ約3割となっている。

(※本設問は、3-3. ②10年後の夢について語り合える後継者の有無において「はい」と回答した企業35社にのみ設問している。)

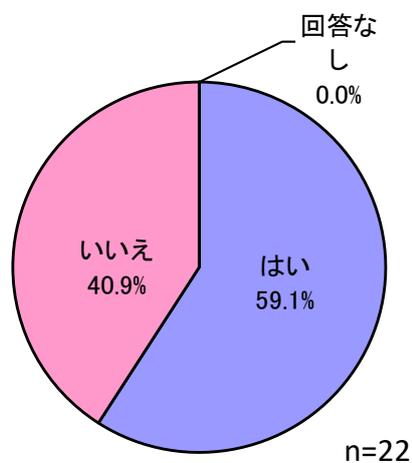
④事業を託す意思表示を行っているか



回答企業が事業を託す意思表示を行っているかについて、「はい」が約6割、「いいえ」が約3割となっている。

(※本設問は、3-3. ②10年後の夢について語り合える後継者の有無において「はい」と回答した企業35社にのみ設問している。)

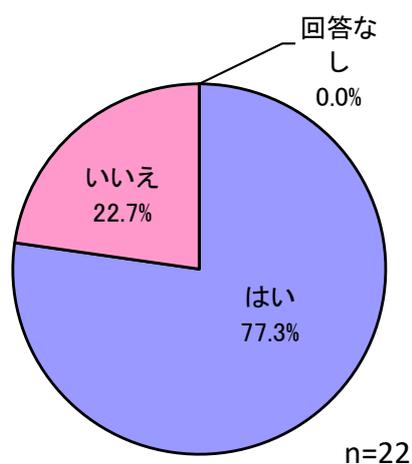
⑤事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているか



回答企業が事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているかについて、「はい」が約6割、「いいえ」が約4割となっている。

(※本設問は、3-3. ④事業を託す意思表示を行っているかにおいて「はい」と回答した企業22社にのみ設問している。)

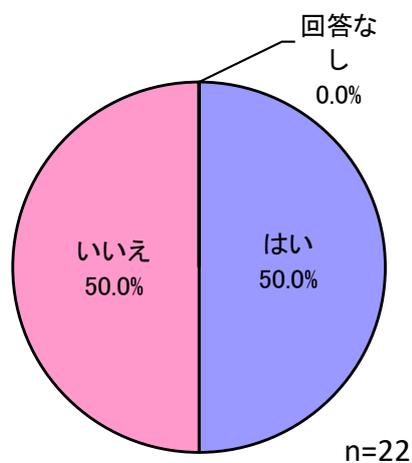
⑥事業承継について関係者の理解が得られるように取り組んでいるか



回答企業が事業承継について関係者の理解が得られるように取り組んでいるかについて、「はい」が約8割、「いいえ」が約2割となっている。

(※本設問は、3-3. ④事業を託す意思表示を行っているかにおいて「はい」と回答した企業22社のみ設問している。)

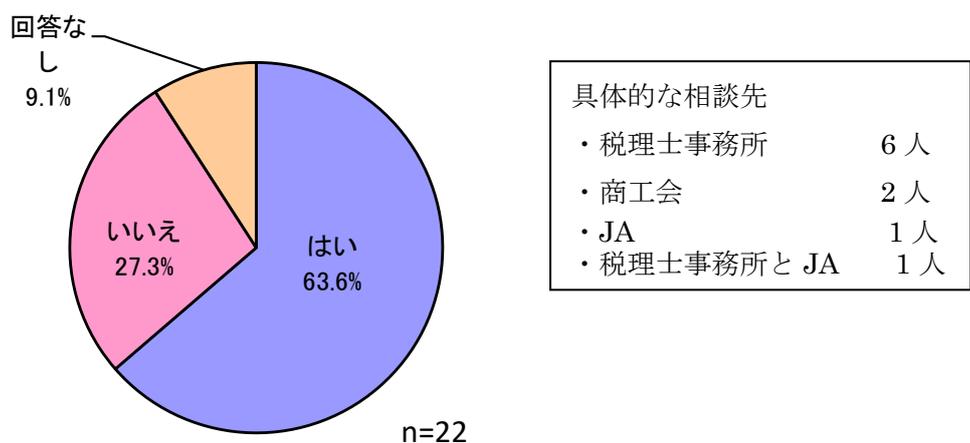
⑦事業承継にむけた準備に取りかかっているか



回答企業が事業承継にむけた準備に取りかかっているかについて、「はい」が5割、「いいえ」が5割となっている。

(※本設問は、3-3. ④事業を託す意思表示を行っているかにおいて「はい」と回答した企業22社のみ設問している。)

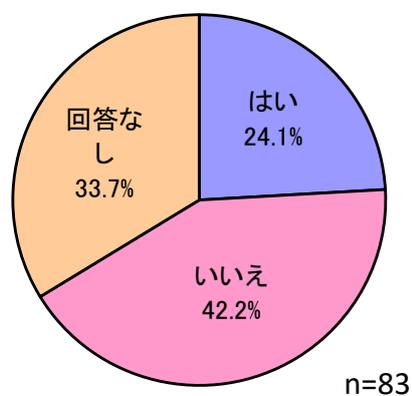
⑧事業承継を準備する相談先の有無



回答企業の事業承継を準備する相談先の有無について、「はい」が約6割、「いいえ」が約3割となっている。

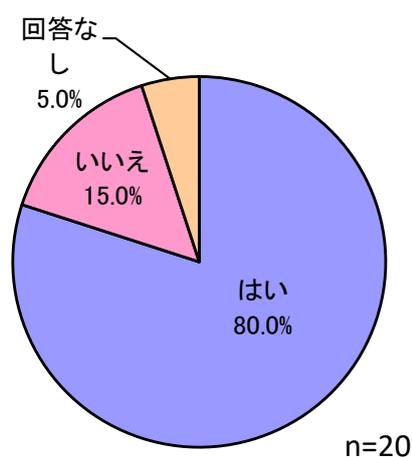
(※本設問は、3-3. ④事業を託す意思表示を行っているかにおいて「はい」と回答した企業22社のみ設問している。)

⑨親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材の有無



回答企業の親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にした人材の有無について、「はい」が約2割、「いいえ」が約4割となっている。

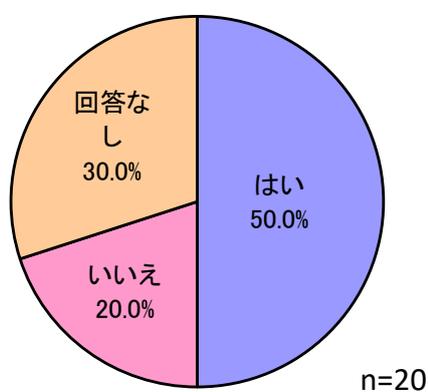
⑩事業承継を行うための準備時間は十分にとれているか



回答企業の事業承継を行うための準備時間は十分にとれているかについて、「はい」が8割、「いいえ」が1割となっている。

(※本設問は、3-3. ⑨親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材の有無において「はい」と回答した企業20社のみ設問している。)

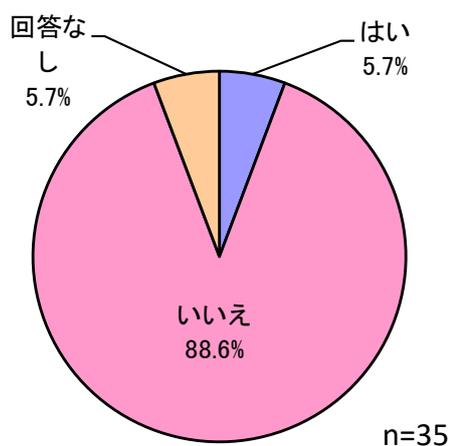
⑪未だに後継者に承継の打診をしていない理由は明確か



回答企業の未だに後継者に承継の打診をしていない理由は明確かについて、「はい」が約5割未満、「いいえ」が約2割となっている。

(※本設問は、3-3. ⑨親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材の有無において「はい」と回答した企業20社のみ設問している。)

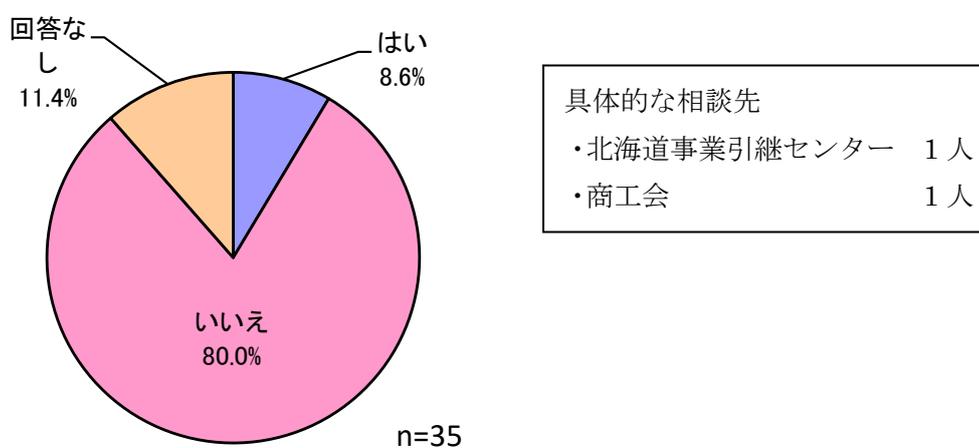
⑫事業の売却や譲渡など引継ぎ候補の有無



回答企業の事業の売却や譲渡など引き継ぎ候補の有無について、「はい」が約1割未満、「いいえ」が約9割となっている。

(※本設問は、3-3. ⑨親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材の有無において「いいえ」と回答した企業35社のみ設問している。)

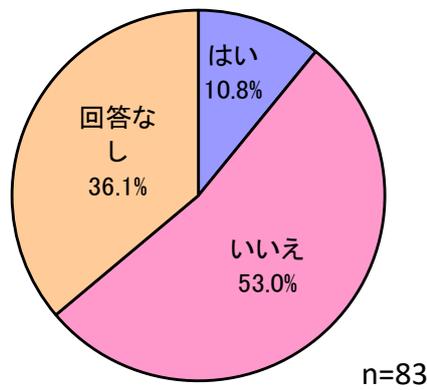
⑬事業の売却や譲渡などを相談する専門家の有無



回答企業の事業の売却や譲渡などを相談する専門家の有無について、「はい」が約1割未満、「いいえ」が約8割となっている。

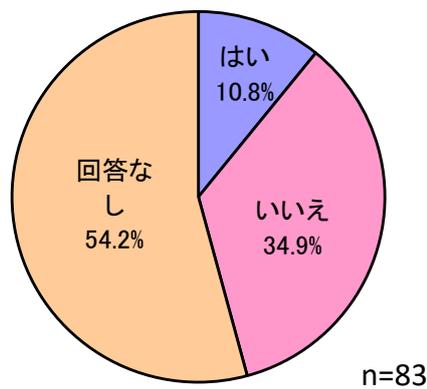
(※本設問は、3-3. ⑨親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材の有無において「いいえ」と回答した企業35社のみ設問している。)

⑭事業の売却や譲渡について相談をおこなっているか



回答企業の事業の売却や譲渡について相談をおこなっているかについて、「はい」が約1割、「いいえ」が約5割となっている。

⑮商工会の専門家派遣制度への相談を希望するか

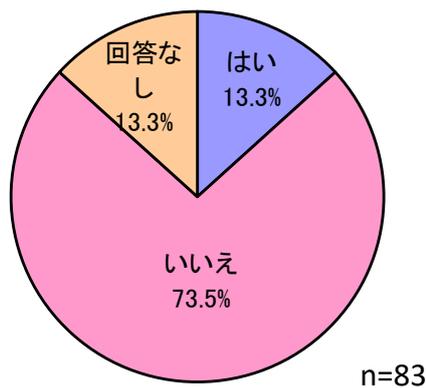


回答企業が商工会の専門家派遣制度へ相談を希望するかについて、「はい」が約1割、「いいえ」が約3割となっている。

2-4. 回答企業が求める支援

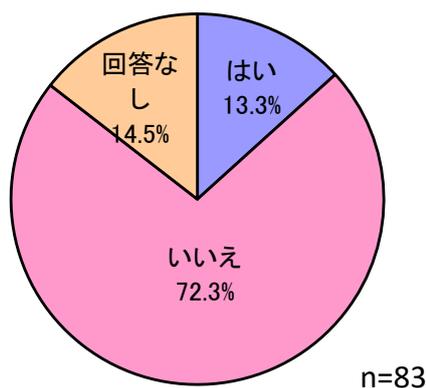
- 回答企業が商工会に対し求める支援内容について、専門家の指導による経営分析を希望するかについて、「いいえ」が約7割であった。専門家の指導による事業計画策定を希望するかについて「いいえ」が約7割であった。

①専門家の指導による経営分析を希望するか



回答企業が専門家の指導による経営分析を希望するかについて、「はい」が約1割、「いいえ」が約7割となっている。

②専門家の指導による事業計画策定を希望するか



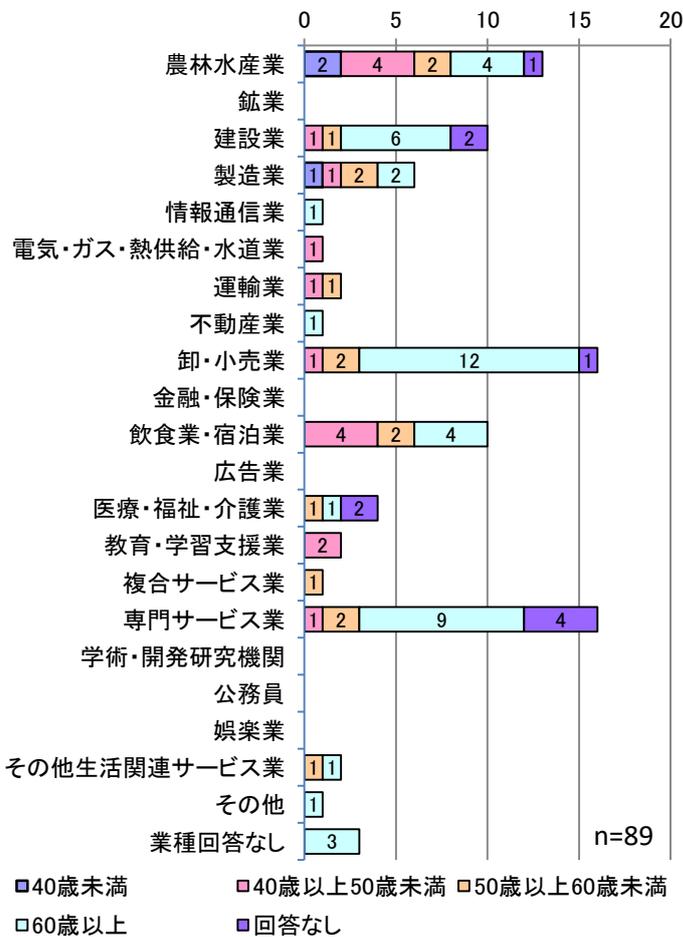
回答企業が専門家の指導による事業計画策定を希望するかについて、「はい」が約1割、「いいえ」が約7割となっている。

3 地域内小規模事業者への経済動向調査（詳細分析）

3-1. 回答企業の基本属性

- 業種別に記入者（代表者）の年齢を詳細分析したところ、「専門サービス業」「卸・小売業」「建設業」については、60歳以上が5割以上を占めている。特に、「卸・小売業」は、60歳以上が約8割であり、顕著に60歳以上の記入者（代表者）であるとわかる。
- 記入者（代表者）別に事業継続年数を詳細分析したところ、「60歳以上」については、約3割以上が10年以上事業継続しており、年齢が上がるほど事業継続年数が長くなることかわかる。一方、「農林水産業」では、40歳以上50歳未満、60歳以上がそれぞれ約3割であり、業種別にみるとばらつきがみられる。

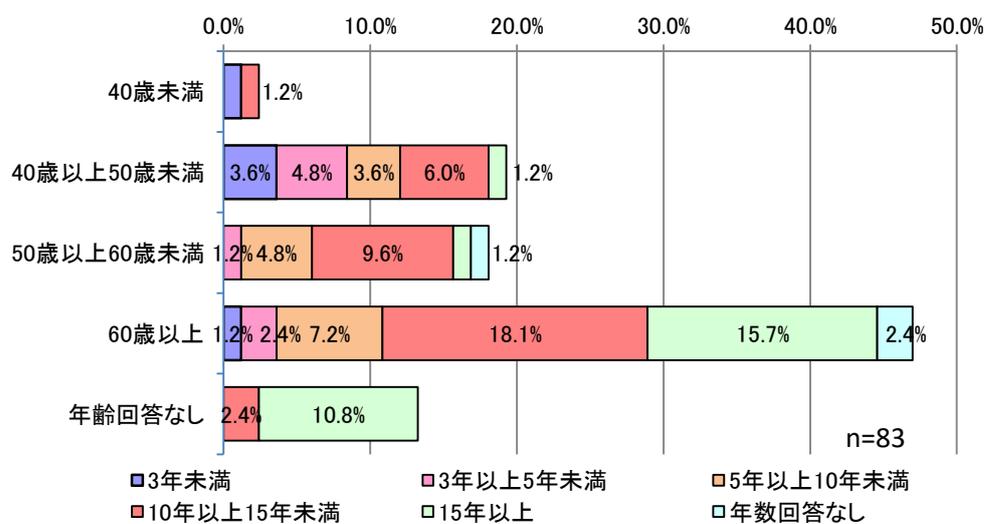
①業種別—記入者（代表者）の年齢



業種別に記入者（代表者）の年齢を詳細分析した。最も多い「専門サービス業」では60歳以上が12名、次いで多い「卸・小売業」では60歳以上が12名、「農林水産業」では60歳以上が4名、「建設業」では60歳以上が6名であった。「専門サービス業」「卸・小売業」「建設業」では60歳以上の割合が最も多い。一方、「農林水産業」では、40歳以上50歳未満が4名、60歳以上が4名であった。

（※本設問は業種別に再集計を行っているが、業種を複数選択している回答者がいたため、サンプル数を回答者数ではなく業種の選択数にした。）

②記入者（代表者）の年齢別－事業継続年数

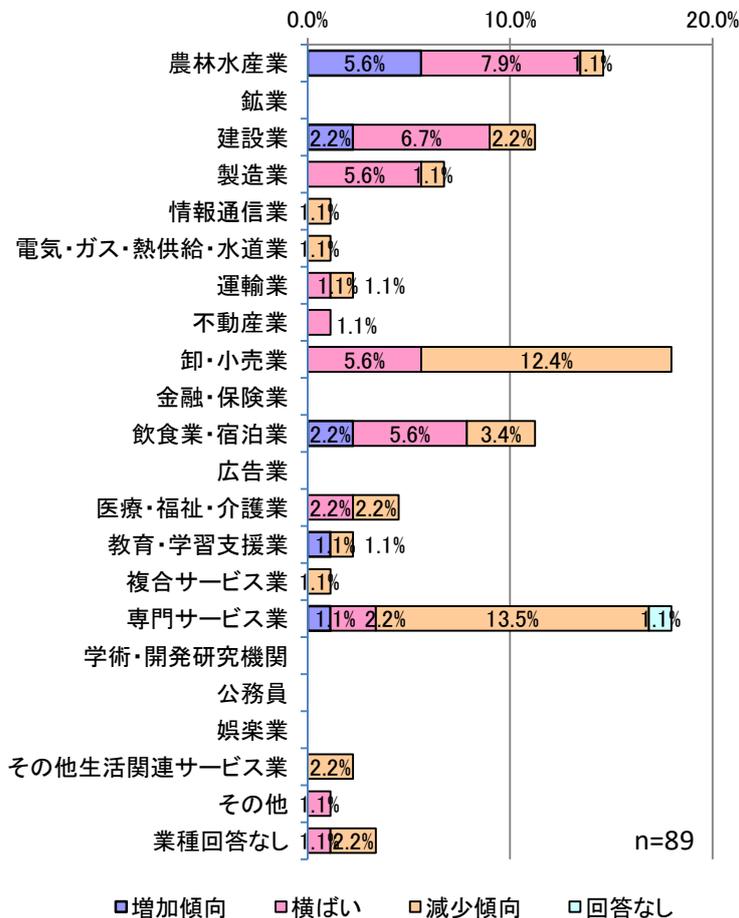


記入者（代表者）別に事業継続年数を詳細分析した。最も多い「60歳以上」では、10年以上15年未満が約2割、15年以上が約1割であり、10年以上の事業継続年数の割合が半数以上を占めている。

3-2. 回答企業の経営状況

- 業種別に近年の売上傾向を詳細分析したところ、「専門サービス業」「卸・小売業」では減少傾向の割合が最も多い一方、「農林水産業」「建設業」では横ばいの割合が最も多くなっており、業種別にみると売上傾向に差異があるとわかる。
- 業種別に近年の売上傾向を詳細分析したところ、「専門サービス業」「卸・小売業」では減少傾向の割合が最も多い一方、「農林水産業」では増加傾向・横ばいの割合が同数、「建設業」では横ばいの割合が最も多くなっており、売上傾向同様に利益率においても差異があるとわかる。
- 業種別に現在の経営上の課題や不安なことを詳細分析したところ、回答に統一した傾向はみられないが、「売り上げの伸び悩み」「利益率の減少」「先行きの不安」については、回答のあった16業種のうち12業種で共通の課題として認識されていることがわかる。

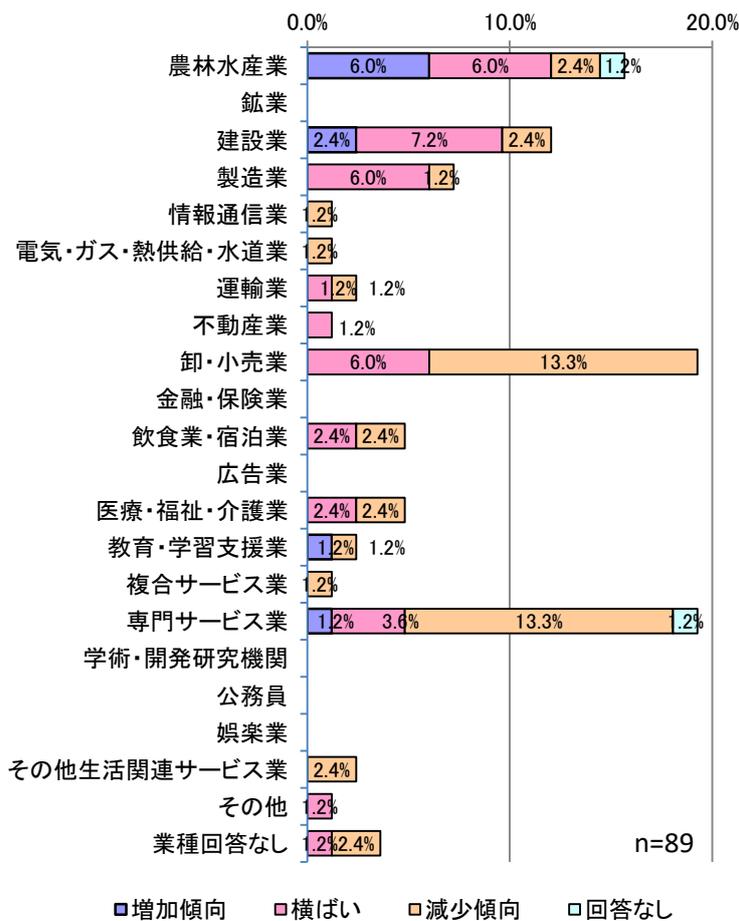
①業種別—近年の売上傾向



業種別に近年の売上傾向を詳細分析した。「専門サービス業」「卸・小売業」では減少傾向の割合が最も多い。「農林水産業」「建設業」では横ばいの割合が最も多い。

(※本設問は業種別に再集計を行っているが、業種を複数選択している回答者がいたため、サンプル数を回答者数ではなく業種の選択数にした。)

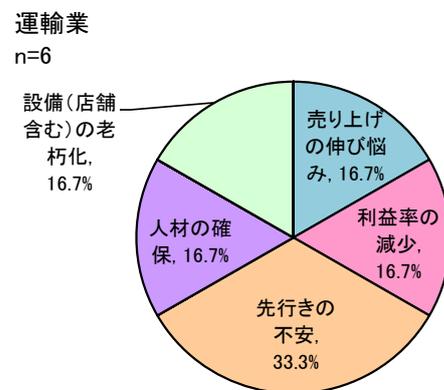
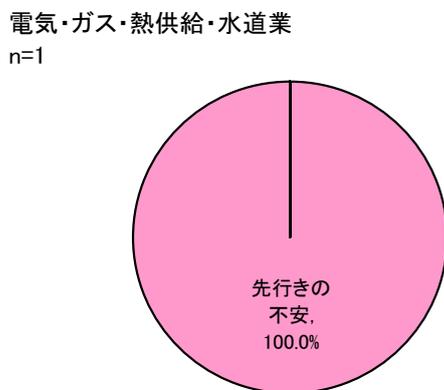
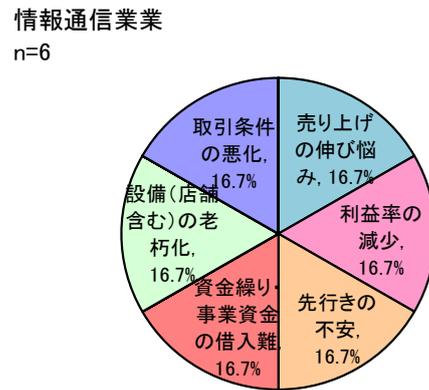
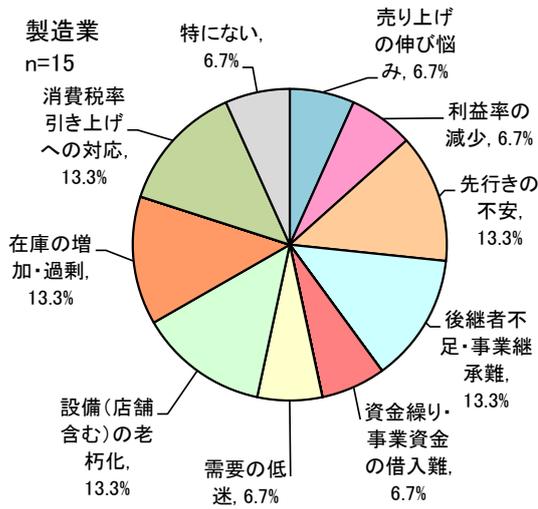
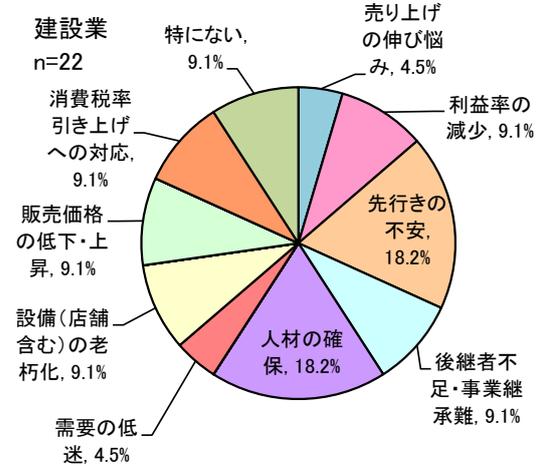
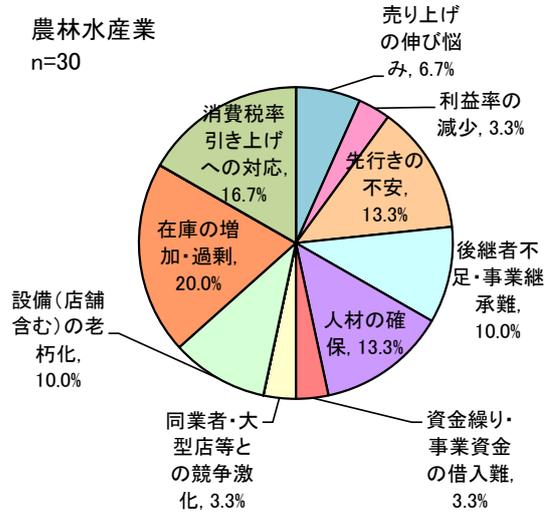
②業種別—近年の利益率



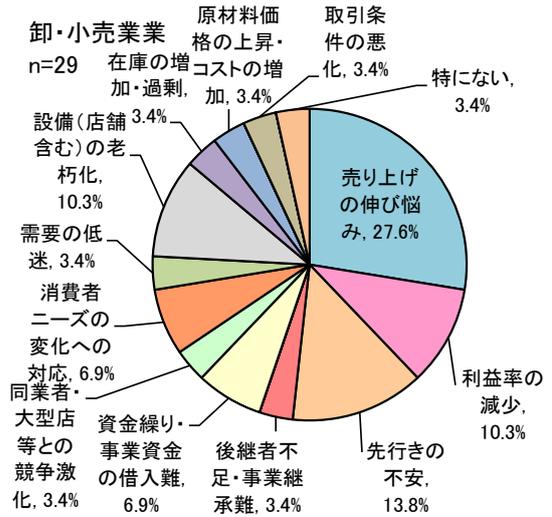
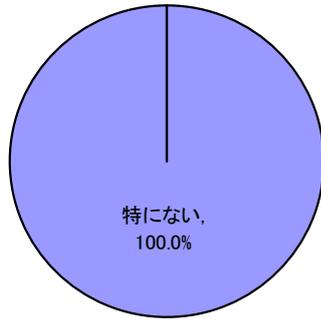
業種別に近年の売上傾向を詳細分析した。「専門サービス業」「卸・小売業」では減少傾向の割合が最も多い。「農林水産業」では増加傾向・横ばいの割合が同数、「建設業」では横ばいの割合が最も多い。

(※本設問は業種別に再集計を行っているが、業種を複数選択している回答者がいたため、サンプル数を回答者数ではなく業種の選択数にした。)

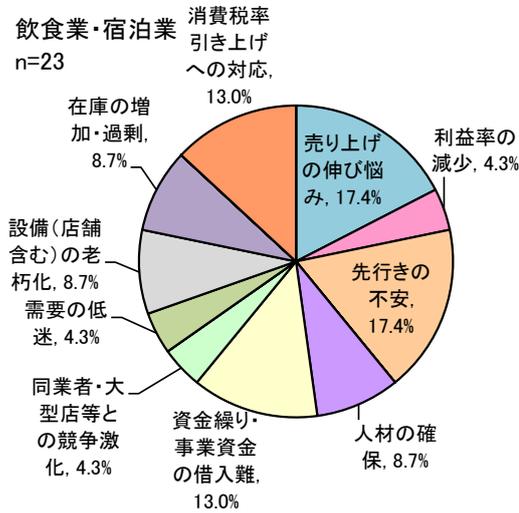
③業種別—現在の経営上の課題や不安なこと



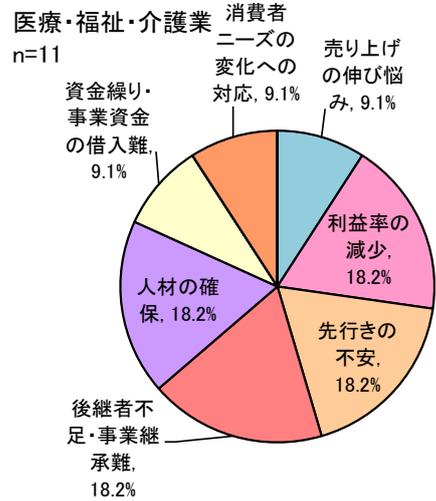
不動産業
n=1



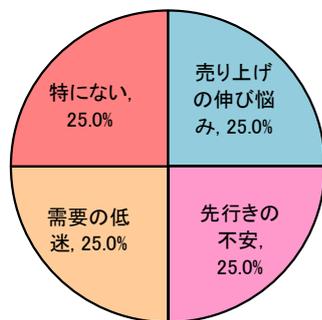
飲食業・宿泊業
n=23



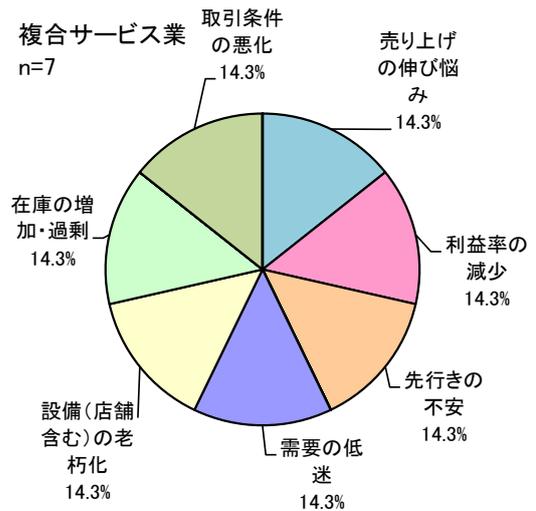
医療・福祉・介護業
n=11

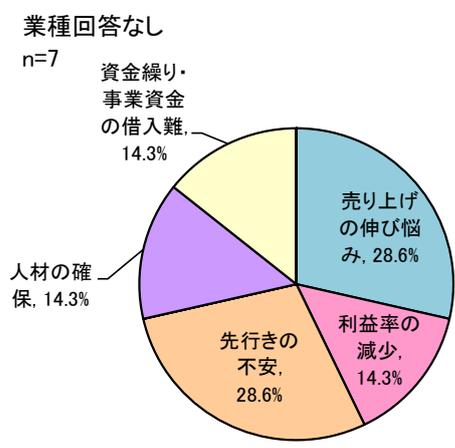
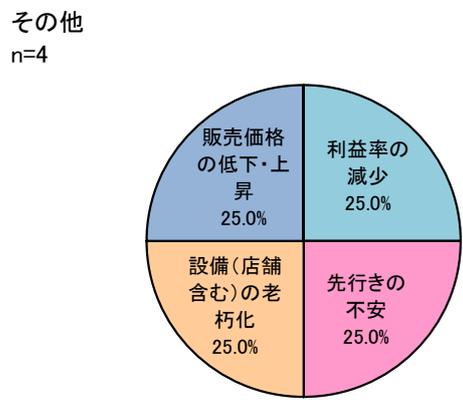
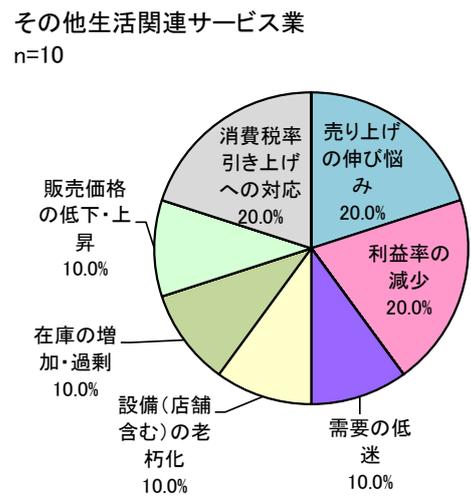
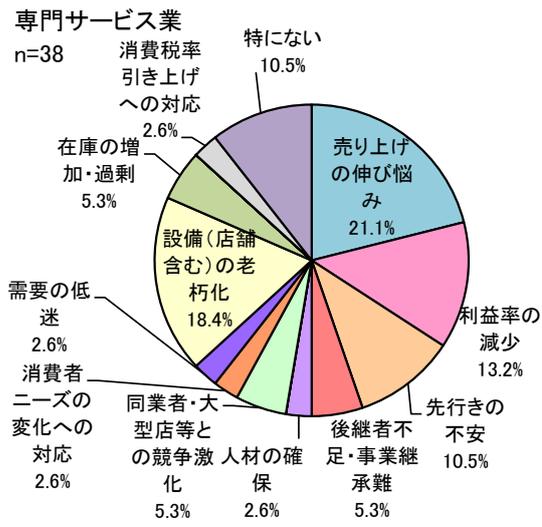


教育・学習支援業
n=4



複合サービス業
n=7





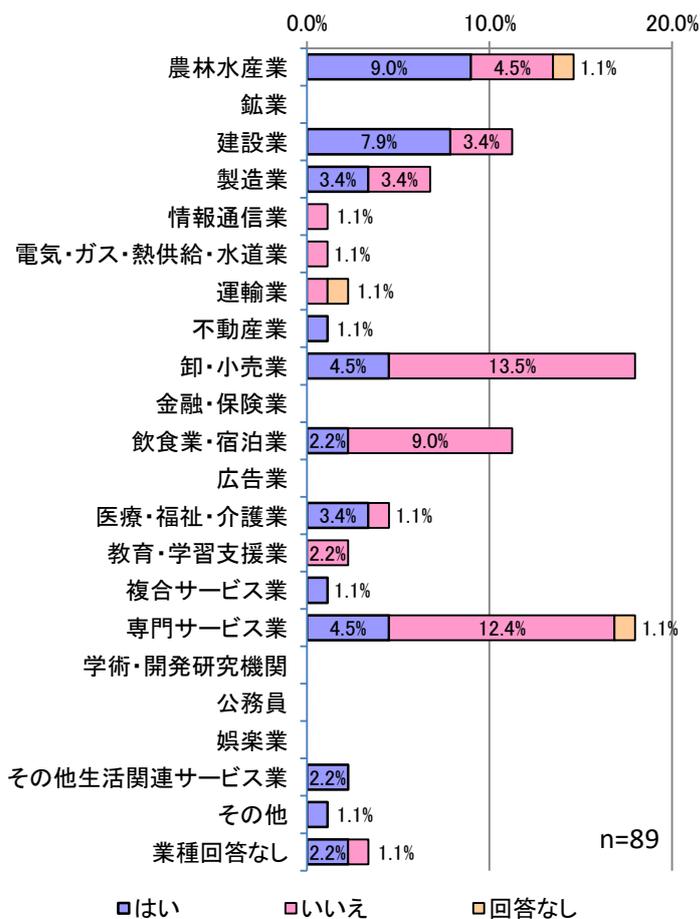
業種別に現在の経営上の課題や不安なことを詳細分析した。回答に統一した傾向はみられず分散した傾向がみられるが、「売上げの伸び悩み」「利益率の減少」「先行きの不安」については、12の業種で共通の課題として認識されていることがわかった。

(※本設問は業種別に円グラフにより再集計しているが、業種別にサンプル数をばらし、業種毎の傾向を示している。)

3-3. 回答企業の事業承継について

- ・ 業種別に 10 年後の夢について語り合える後継者の有無について詳細分析したところ、業種別にみると、「農林水産業」「建設業」「医療・福祉・介護業」は、はいと回答している割合が多い一方、「卸・小売業」「飲食業・宿泊業」「専門サービス業」は、いいえと回答している割合が多い。後継者の有無については業種によって差異がみられる。
- ・ 記入者の年齢別に 10 年後の夢について語り合える後継者の有無について詳細分析したところ、「40 歳以上 50 歳未満」「50 歳以上 60 歳未満」の約 0.6 割がはいと回答している一方で、「60 歳以上」では、約 2 割がはいと回答しており、年齢が高くなるにつれて後継者候補を準備していることがわかる。
- ・ 業種別に事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているかについて詳細分析したところ、「農林水産業」「卸・小売業」「飲食業・宿泊業」「複合サービス業」「専門サービス業」は、はいと回答した割合が多い一方で、「建設業」「不動産業」「その他生活関連サービス業」は、いいえと回答した割合が多く、引き継ぎ準備については業種によって差異がみられる。
- ・ 記入者の年齢別に事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているかについて詳細分析したところ、「40 歳以上 50 歳未満」はいいえの割合が多く、「50 歳以上 60 歳未満」は同数、「60 歳以上」ははいの割合が多いことから、年齢が高くなるにつれて具体的な引き継ぎ準備を行っていることがわかる。
- ・ 近年の売上傾向別に事業を託す意思表示を行っているかについて詳細分析したところ、どの売上傾向においても、はいと回答している割合が多いが、特に、増加傾向の企業においては、はい約 2 割、いいえ約 0.4 割と圧倒的にはいが高くなっており、増加傾向の企業においては、積極的に事業承継を進めていることがわかる。

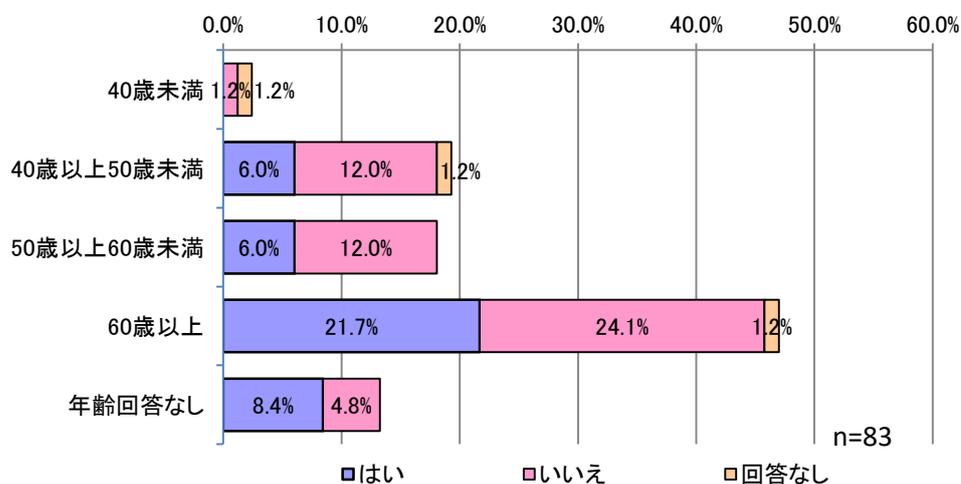
①業種別－10年後の夢について語り合える後継者の有無



業種別に 10 年後の夢について語り合える後継者の有無について詳細分析した。「農林水産業」「建設業」「医療・福祉・介護業」は、はいと回答している割合が多い一方、「卸・小売業」「飲食業・宿泊業」「専門サービス業」は、いいえと回答している割合が多い。

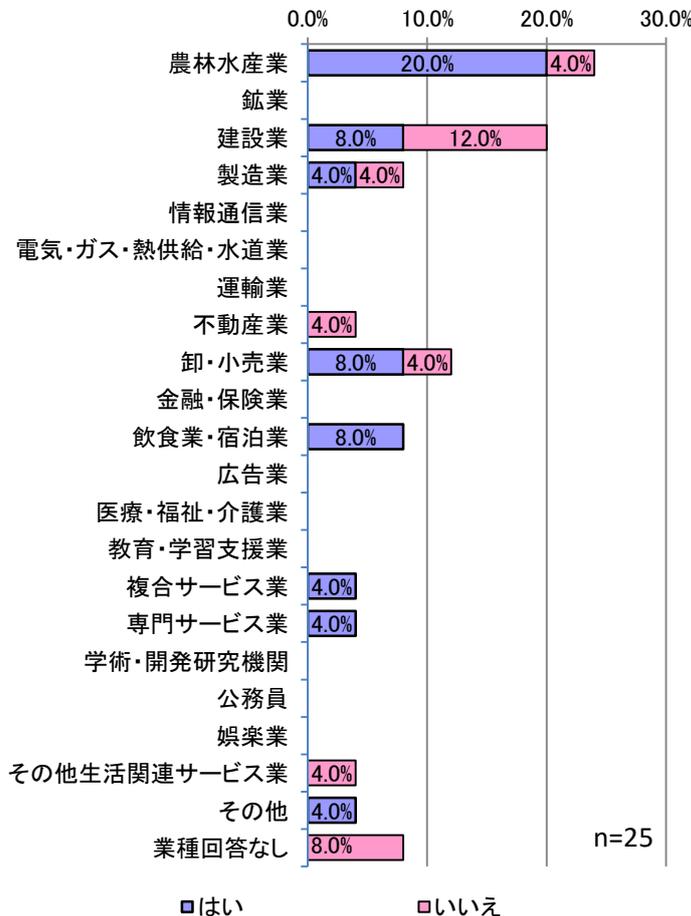
(※本設問は業種別に再集計を行っているが、業種を複数選択している回答者がいたため、サンプル数を回答者数ではなく業種の選択数にした。)

②記入者の年齢－10年後の夢について語り合える後継者の有無



記入者の年齢別に10年後の夢について語り合える後継者の有無について詳細分析した。「40歳以上50歳未満」「50歳以上60歳未満」の約0.6割がはいと回答している。「60歳以上」では、約2割がはいと回答している。

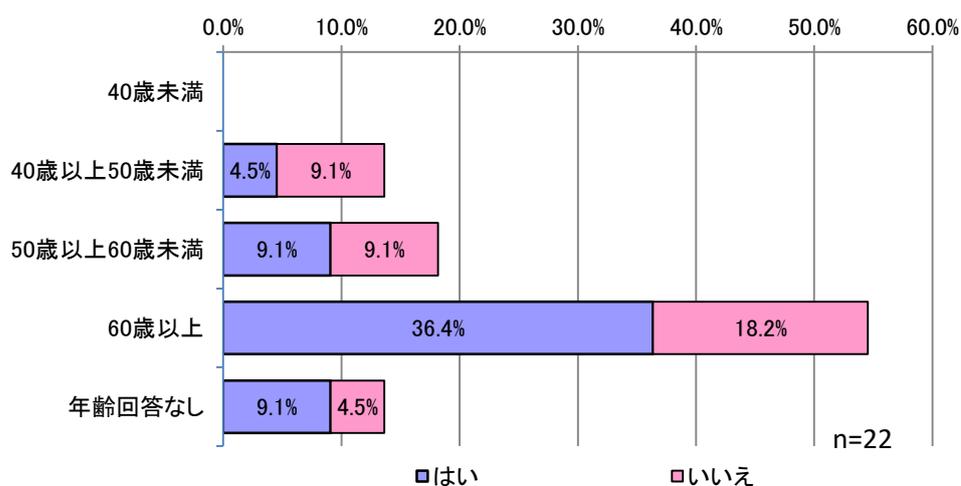
③業種別—事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているか



業種別に事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているかについて詳細分析した。「農林水産業」「卸・小売業」「飲食業・宿泊業」「複合サービス業」「専門サービス業」は、はいと回答した割合が多い。「建設業」「不動産業」「その他生活関連サービス業」は、いいえと回答した割合が多い。

(※本設問は業種別に再集計を行っているが、業種を複数選択している回答者がいたため、サンプル数を回答者数ではなく業種の選択数にした。また、本設問は、3-3. ④事業を託す意思表示を行っているかにおいて「はい」の回答者のみに設問している。)

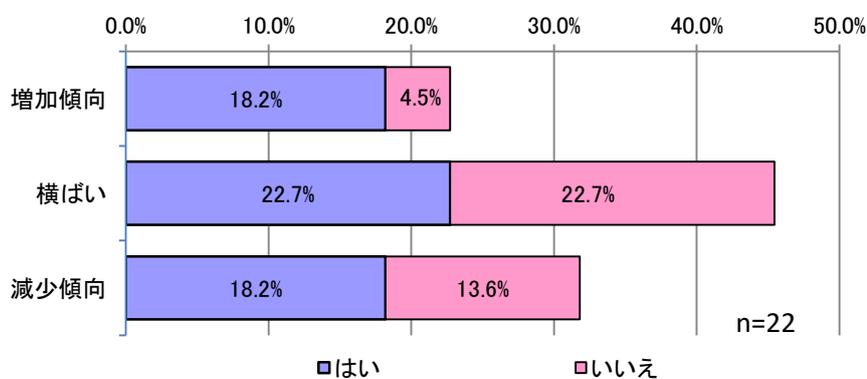
④記入者の年齢別—事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているか



記入者の年齢別に事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているかについて詳細分析した。「40歳以上 50歳未満」はいいえの割合が多く、「50歳以上 60歳未満」は同数、「60歳以上」ははいの割合が多い。

(※本設問は、3-3. ④事業を託す意思表示を行っているかにおいて「はい」の回答者のみに設問している。)

⑤近年の売上傾向別—事業を託す意思表示を行っているか

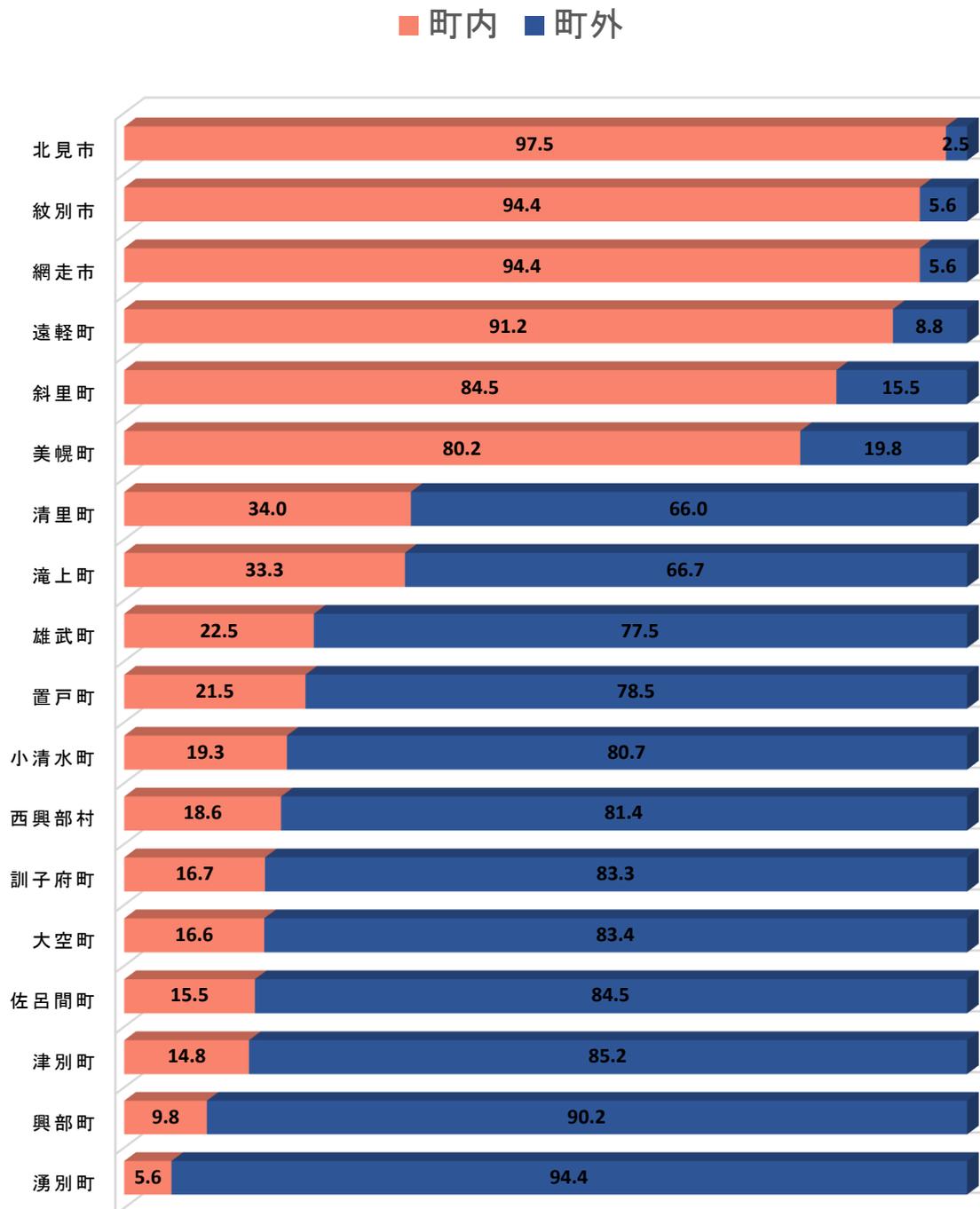


近年の売上傾向別に事業を託す意思表示を行っているかについて詳細分析した。どの項目においても、はいと回答している割合が多いが、増加傾向の企業においては、はい約2割、いいえ約0.4割と圧倒的にはいが高い。

(※本設問は、3-3. ④事業を託す意思表示を行っているかにおいて「はい」の回答者のみに設問している。)

4 町内消費動向に関する既存文献調査

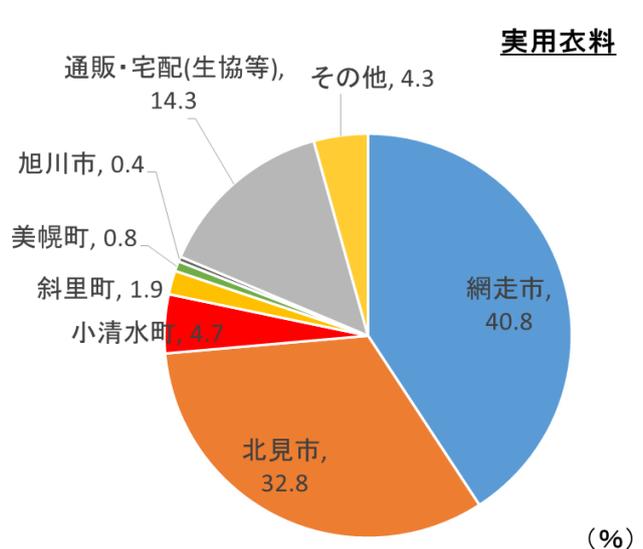
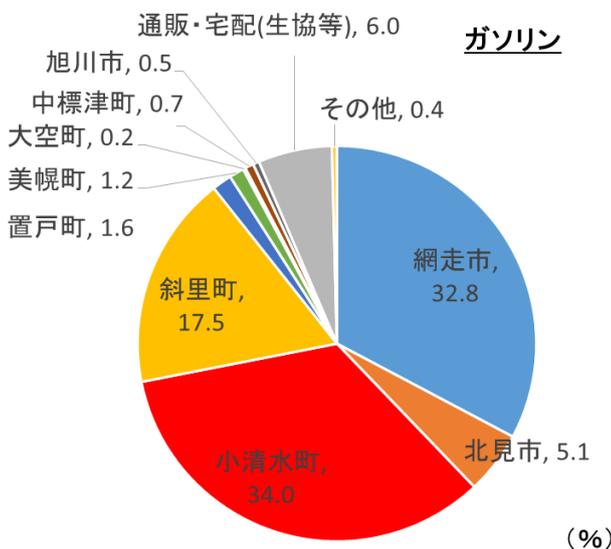
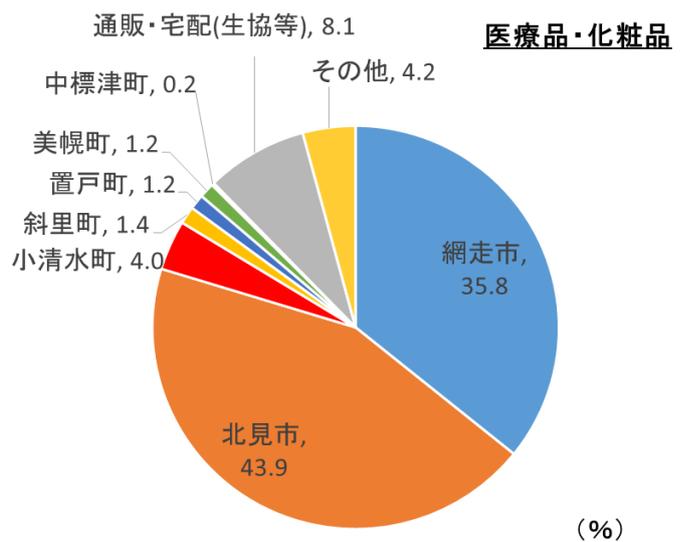
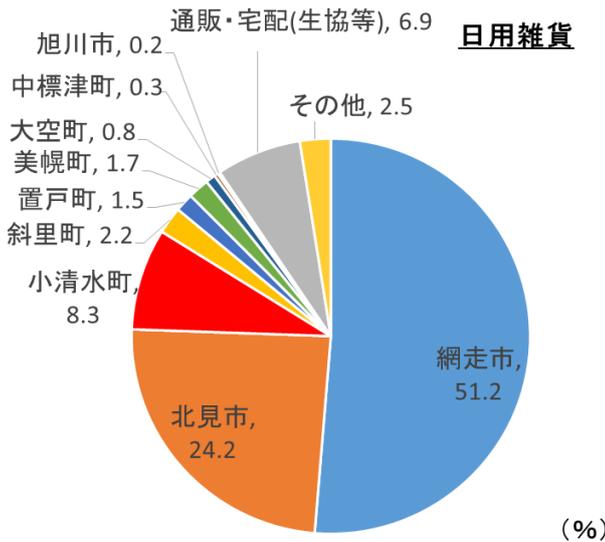
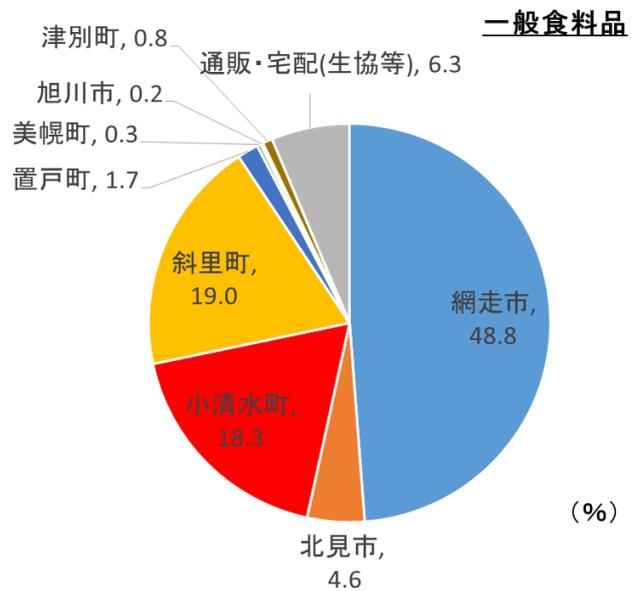
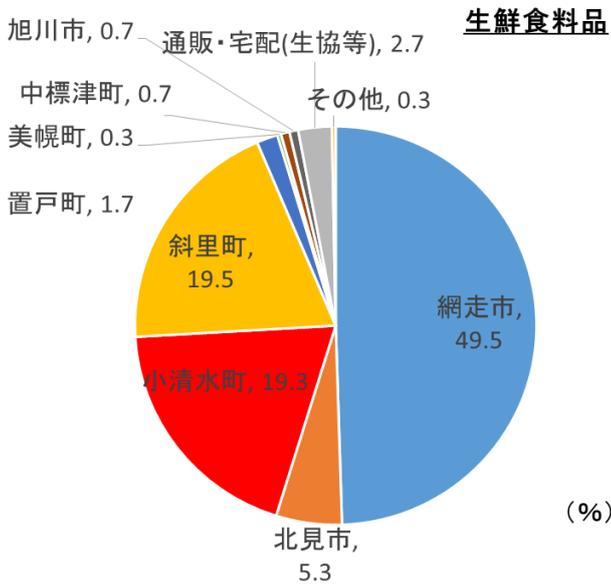
『平成 21 年度北海道広域商圈動向調査』を参照し、小清水町内及びオホーツク管内における各生活用品の購入地の把握を行った。



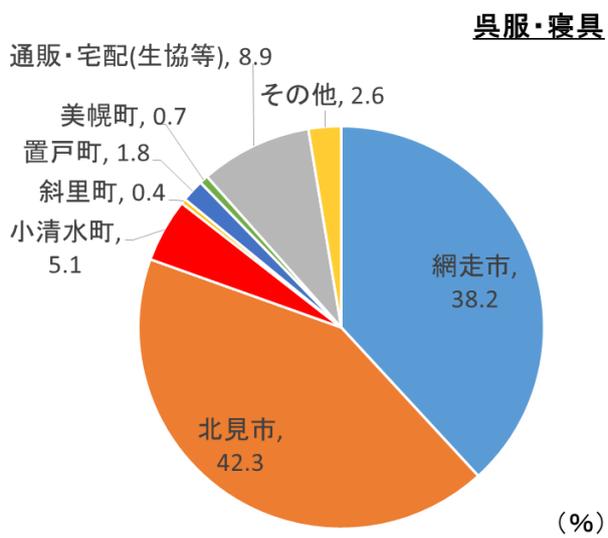
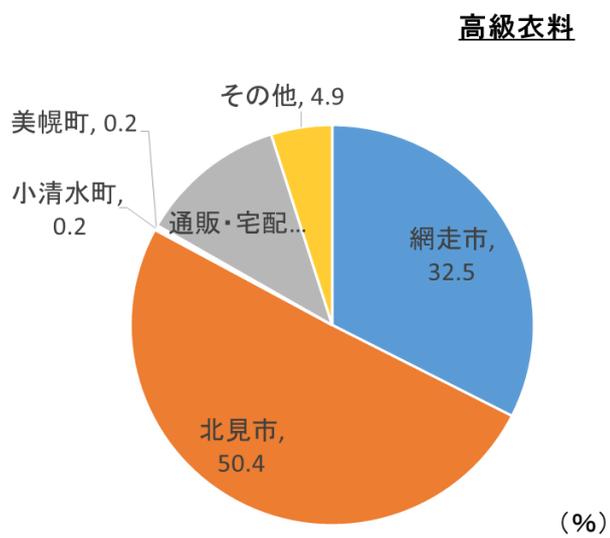
各生活用品の購入地のうち、特に日常的な消費が見込まれる生鮮食料品が小清水町内でどの程度購入されているかをオホーツク圏域 18 市町村で比較した。小清水町は町内での生鮮食料品の購入シェアが 18 市町村中 11 番目であった。

オホーツク圏域における各生活用品がオホーツク圏内のどの市町村で購入されているかの割合を示す。

小清水町における非耐久消費財の町内外購入シェアを示す。生鮮食商品・一般食料品の町内購入シェアは2割を切り、日用雑貨、医療品・化粧品は1割を切り、網走市、北見市での購入が大半を占める。

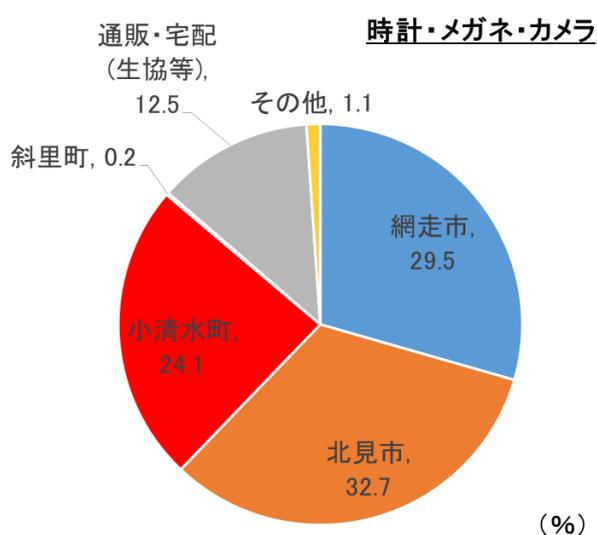
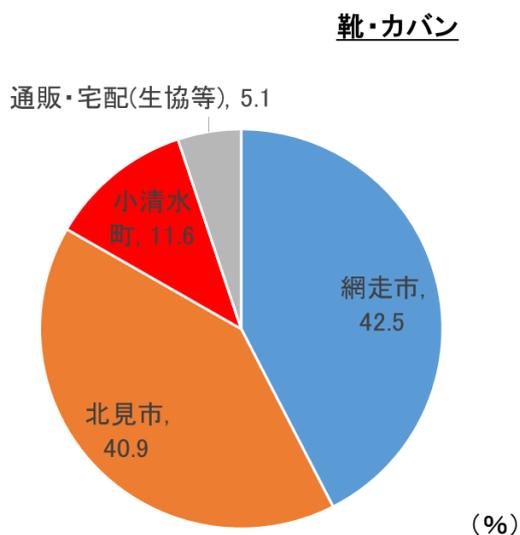
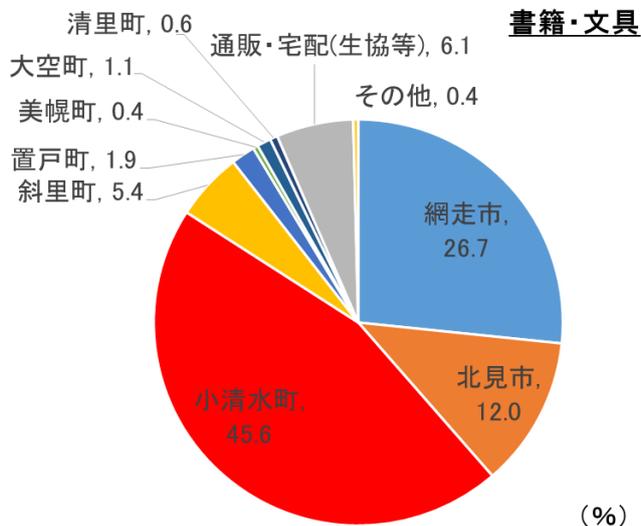
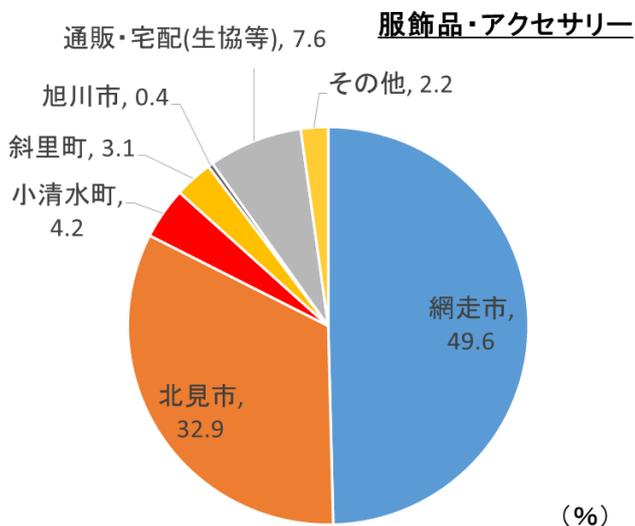


小清水町における非耐久消費財の町内外購入シェアを示す。ガソリンの町内購入シェアは3割を上回り、医療品、呉服・寝具は1割を切り、網走市、北見市での購入が大半を占める。

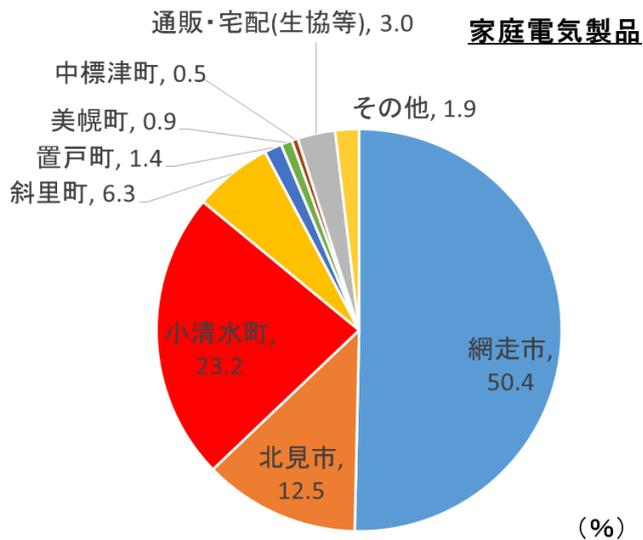
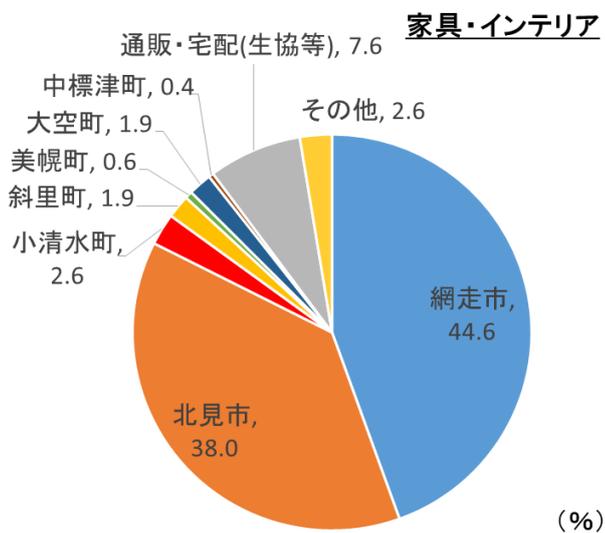


小清水町における半耐久消費財の町内外購入シェアを示す。服飾品・アクセサリーの町内購入シェアは1割を切り、靴・カバンは1割強を占める。

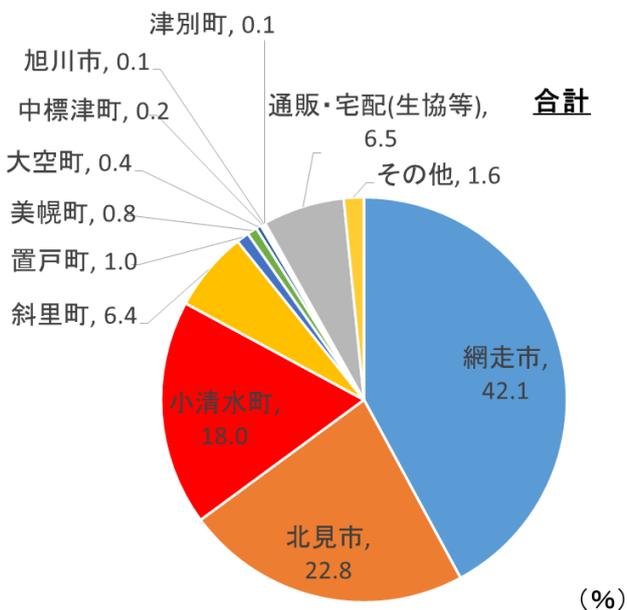
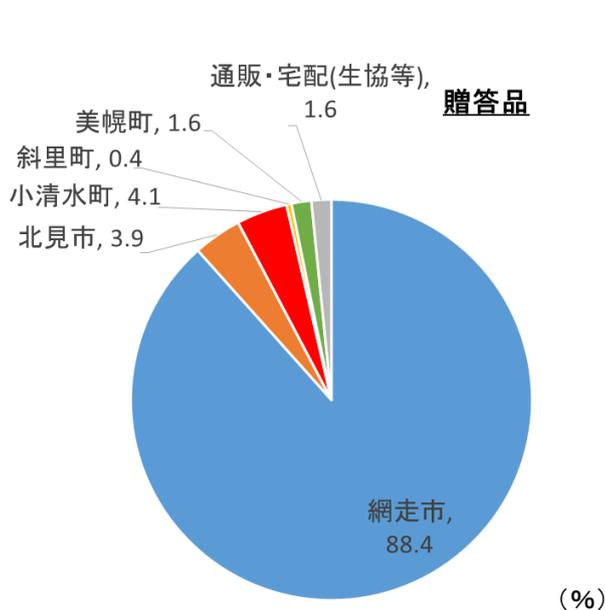
町外での購入地は、どの品目も網走市、北見市での購入が大半を占める。



小清水町における半耐久消費財及び耐久消費財の町内外購入シェアを示す。時計・メガネ・カメラの町内購入シェアは2割を上回り、家具・インテリアは1割を下回る。家庭電器製品は2割を上回る。



小清水町における全生活用品の購入シェアは、2割弱が町内で購入され、4割が網走市、2割が北見市となっている。



5 各種調査結果概要と今後の支援方策の検討

5-1. 地域内小規模事業者への経済動向調査（単純集計）

①回答企業の属性

商店街の小規模事業者の活力向上を図るため、売上・仕入の状況、事業承継、現在直面している課題を把握するため町内 223 事業所を対象とした本調査を展開した。37.2%の回答率となった。

回答企業の業種は、「専門サービス業」「卸・小売業」「農林水産業」に大半を占め、所在地区は浜小清水に多い。回答企業の販売地区としては、「町内市街地区」が全体の 7 割以上を占めている。回答企業の営業年数としては、「21~50 年」が約 5 割を占め、「51 年以上」の 2 割を含めると、全体の 7 割以上が、21 年以上営業している老舗であることがわかる。回答企業の現経営者の事業継続年数は、「10 年以上 15 年未満」が約 3 割、「3 年以上 5 年未満」が約 2 割であった。

②回答企業の売り上げ状況と経営上の課題

回答企業の売り上げ規模は、「1,500 万円以上」が約 4 割を占める一方、「500 万円未満」が約 2 割を占めており、売り上げ規模の二極化がみられる。近年の売り上げ傾向は「減少傾向」が約 5 割であり、近年の利益率は「減少傾向」が約 5 割であることから、売り上げと利益率ともに減少傾向であることがわかる。

回答企業の経営上の課題や不安なことは、全回答のうち「売り上げの伸び悩み」「先行きの不安」が約 2 割であったことから、現状に対して懸念があることがわかる。

③回答企業の事業承継

「10 年後の夢について語り合える後継者の有無」について「いいえ」が約 5 割であることがわかった。具体的な事業承継候補者について、「他の役員（親族含む）」「従業員（親族含む）」「家族専従者」がそれぞれ約 3 割となっている。事業承継にむけた準備に取りかかっているかについて「はい」が約 5 割であり、事業承継を準備する相談先の有無について「はい」が約 6 割であった。これらのことから、後継者候補がいる回答企業においては、既に事業承継の準備を進めていることがわかる。

回答企業の親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材の有無について、「いいえ」が約 4 割であり、回答企業の約 4 割は、親族内や役員・従業員等の中で後継者候補の人材がいないことがわかる。「親族内や役員・従業員等の中で後継者候補がいる」と回答した企業において、未だに後継者に承継の打診をしていない理由は明確かについて、「はい」が約 5 割であった。「親族内や役員・従業員等の中で後継者候補がいない」と回答した企業において、事業の売却や譲渡など引き継ぎ候補の有無について「いいえ」が約 8 割であり、事業の売却や譲渡について相談を行っているかについて「いいえ」が約 5 割であった。後継者候補がいないと回答した企業の多くは、具体的な売却や譲渡について進めていないことがわかる。

④商工会への要望

商工会への要望については、回答企業が商工会の専門家派遣制度への相談を希望するかについて、「いいえ」が約3割、「はい」が約1割であった。回答企業が商工会に対し求める支援内容について、専門家の指導による経営分析を希望するかについて、「いいえ」が約7割であった。専門家の指導による事業計画策定を希望するかについて「いいえ」が約7割であった。

また、農業生産法人への理解、青年が働ける場所の斡旋、若い世代の創業支援、会員一同との対話、企業誘致、高齢者対応をしたコミュニティビジネスの展開などが自由記述として要望があった。

5-2. 地域内小規模事業者への経済動向調査（詳細分析）

①業種ごとの年齢構成

業種別に記入者（代表者）の年齢を詳細分析したところ、「専門サービス業」「卸・小売業」「建設業」については、60歳以上が5割以上を占めている。特に、「卸・小売業」は、60歳以上が約8割であり、顕著に60歳以上の記入者（代表者）であるとわかる。

記入者（代表者）別に事業継続年数を詳細分析したところ、「60歳以上」については、約3割以上が10年以上事業継続しており、年齢が上がるほど事業継続年数が長くなることわかる。一方、「農林水産業」では、40歳以上50歳未満、60歳以上がそれぞれ約3割であり、業種別にみるとばらつきがみられる。

②業種ごとの売り上げ傾向

業種別に近年の売り上げ傾向を詳細分析したところ、「専門サービス業」「卸・小売業」では減少傾向の割合が最も多い一方、「農林水産業」「建設業」では横ばいの割合が最も多くなっており、業種別にみると売上傾向に差異があるとわかる。

業種別に近年の利益率を詳細分析したところ、「専門サービス業」「卸・小売業」では減少傾向の割合が最も多い一方、「農林水産業」では増加傾向・横ばいの割合が同数、「建設業」では横ばいの割合が最も多くなっており、売上傾向同様に利益率においても差異があるとわかる。

③業種ごとの経営上の課題

業種別に現在の経営上の課題や不安なことを詳細分析したところ、回答に統一した傾向はみられないが、「売り上げの伸び悩み」「利益率の減少」「先行きの不安」については、回答のあった16業種のうち12業種で共通の課題として認識されていることがわかる。

④業種・経営者の年齢ごとの事業承継

業種別に「10年後の夢について語り合える後継者の有無」について詳細分析したところ、業種別にみると、「農林水産業」「建設業」「医療・福祉・介護業」は、はいと回答している割合が多い一方、「卸・小売業」「飲食業・宿泊業」「専門サービス業」は、いいえと回答している割合が多い。後継者の有無については業種によって差異がみられる。記入者の年齢別に「10年後の夢について語り合える後継者の有無」について詳細分析したところ、「40歳以上50歳未満」「50歳以上60歳未満」の約0.6割がはいと回答している一方で、「60歳以上」では、約2割

がはいと回答しており、年齢が高くなるにつれて後継者候補を準備していることがわかる。

業種別に事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているかについて詳細分析したところ、「農林水産業」「卸・小売業」「飲食業・宿泊業」「複合サービス業」「専門サービス業」は、はいと回答した割合が多い一方で、「建設業」「不動産業」「その他生活関連サービス業」は、いいえと回答した割合が多く、引き継ぎ準備については業種によって差異がみられる。

記入者の年齢別に事業承継候補者へ引き継ぎ準備を行っているかについて詳細分析したところ、「40歳以上50歳未満」はいいえの割合が多く、「50歳以上60歳未満」は同数、「60歳以上」ははいの割合が多いことから、年齢が高くなるにつれて具体的な引き継ぎ準備を行っていることがわかる。

近年の売上傾向別に事業を託す意思表示を行っているかについて詳細分析したところ、どの売上傾向においても、はいと回答している割合が多いが、特に、増加傾向の企業においては、はい約2割、いいえ約0.4割と圧倒的にはいが高くなっており、増加傾向の企業においては、積極的に事業承継を進めていることがわかる。

5-3. 今後の支援方策の検討

① 売り上げの増加に向けた支援について

業種別に現在の経営上の課題や不安なことについては、「売り上げの伸び悩み」「利益率の減少」「先行きの不安」が回答のあった16業種のうち12業種で共通の課題として認識されているから、業種を跨った町内全体の売り上げを増加させる支援が必要である。

『平成21年度北海道広域商圈動向調査』を参照し、小清水町内及びオホーツク管内における各生活用品の購入地の把握を行ったところ、特に日常的な消費が見込まれる生鮮食料品については、小清水町はオホーツク圏域中18市町村中11番目であった。また、他の生活用品も含めた小清水町民の消費財は2割弱しか町内で購入されていなく、網走市や北見市で購入されていることがわかった。つまり、町内の購買力の8割が町外に流出しているということが示唆される。このことから、売り上げ増加を図るとともに、町外に流出した購買力を町内に呼び戻すという観点が必要となってくる。

アンケート調査結果に戻ると、特に、業種別の近年の売り上げ傾向については、「専門サービス業」「卸・小売業」では減少傾向の割合が最も多いため、これらの業種については高い優先順位で売り上げ増加に向けた支援を行う必要があると考えられる。

具体的には、本調査では町内消費者ニーズの把握を行わなかったため、消費者へのアンケート調査の実施や消費者と事業者との意見交換会を実施することで、町内消費者の消費行動や町内での消費を活性化する方策を把握し、町民の購買力を底上げしていくことも必要である。現状、町内消費を促す取り組みとして「ふれ愛スタンプ」事業があり、「ふれ愛スタンプ」事業を活用する方策もアイデアとして挙げられる。

また、経済産業省「創業補助金」、小清水町「商業起業化支援・活性化事業補助金」といった各種補助金を、新規創業者や町内中小企業が積極的に活用できる支援をすることで、町内外への販路拡大や売上増加に寄与することも挙げられる。

②事業承継支援について

事業承継について、業種別に「10年後の夢について語り合える後継者の有無」について「卸・小売業」「飲食業・宿泊業」「専門サービス業」は、いいえと回答している割合が多いことから、これらの業種については高い優先順位で事業承継の支援を行う必要があると考えられる。この状況が数年続けば、空き店舗や閉店に伴う不足業種の増加が想定される。

事業承継に関しては事業承継センター等の機関の活用、セミナーや個別相談会の開催などによる円滑な事業承継の推進を支援するとともに事業マッチングやM&Aなど多様な承継手法の紹介など、事業継続に向けた取り組みが必要と考えられる。全国的に見て、事業承継には承継先の確保や承継手続きに数年間を要することから、小清水町において承継準備に取り掛かっていない割合の多い「40歳以上50歳未満」の経営者に向けた支援も必要と言える。

もちろん、事業承継に先立って、「継承したくなる／継承してほしい事業」かも重要なところで、事業承継と同時に既存の事業所の売り上げ向上に向けた取り組みも並行して実施する必要がある。

③小清水町商工会の各種支援の方向性

1) 商工会に対する各種支援の必要性

事業承継に際し、商工会の専門家派遣制度への相談を「希望する」は、10.8%であり、専門家による指導に関しては、経営分析・経営戦略策定を「希望する」(13.3%)、事業計画策定を「希望する」(13.3%)と各種商工会による支援を求める回答があった。

これらの商工会への要望については、商工会の専門家派遣制度への相談、専門家の指導による経営分析、専門家の指導による事業計画策定を希望する事業所にはこれらの支援を確実に実施していくことが求められる。

2) 町内での購買率が低い

小清水町の消費動向として、全般にわたり町内購入シェアが低いことが明らかとなった。その解決策として地元で買える物は地元でなるべく買うなどの町民に対するアピールをすることや、町民が楽しく商店街でくつろげる工夫といったことが挙げられる。

以上から次の2点が課題となる。これらの課題を解決するための具体的方策として次の2事業を提案する。

1) 中長期的視野に立ったソーシャルビジネスの展開

小清水町の活性化、事業承継は商工会に限らず町全体に及ぶ課題である。町全体の社会的課題の解決のために商工会ができるのが、ソーシャルビジネスの展開が挙げられる。ソーシャルビジネスとは、「地域課題をビジネスの手法で解決すること」であり、公共的側面と事業的側面を両立させるための主体として商工会が担うといった事例が他地域では見られる。

2) 短期的視点での事業

ソーシャルビジネスは重要なテーマだが、短期的に実現できるものでない。すぐに着手できることは、商工会が率先して実施していかなければならない。予算的な制約もあるので、費用が多大でなく、かつ相応の効果を見込むことができることから実施するのが得策と言える。

そのような取り組みの第一弾として、町民の意見を聴くことが挙げられる。まず町民が何を求めているか、不足している点は何かを把握するため、前述のようにアンケート調査と意見交換会が想定される。前者は町民の声を幅広く聴くことにより、全体的な傾向を把握することができる。後者は特定の町民から細部にわたる意見やアイデアを聴くことにより、商工会が対処すべき具体的な方策を導くきっかけとなる。また町民と事業者が複数回にわたる意見交換を行うことにより、相互の信頼関係を構築することができる。

2つの手法を使い分ける必要があるが、いずれにせよ町民の意見を聴いた後は、速やかにアクションを起こすことが不可欠である。スピード感ある対応は町民の商工会に対する評価を高めるばかりでなく、小清水町の活性化に寄与することになると考える。

添付資料

小清水町内小規模事業者の経営状況に関する アンケート調査票

『小清水町内小規模事業者の経営状況に関するアンケート調査』

ご協力をお願い

小清水町内小規模事業者の皆様：

平素より、当会の運営に多大なるご協力を賜わりまして誠にありがとうございます。

今日の小清水町は、人口の減少と高齢化によって購買力が低下している現状です。時代の流れとともに変化する消費者ニーズと店舗におけるミスマッチは拡がるばかりで、町内における消費購買力はますます低下していると言えます。

そこで、この度、本商工会では町内商工業者の課題に対する支援計画（「**経営発達支援計画**」）の認定に伴い、町内商工業者の経営の状況や課題、ニーズを把握するなど、小規模事業者の具体的支援のための基礎資料とすることを目的に調査事業を実施することとなりました。調査の内容は、小清水町商工会が実施する経営改善普及事業の遂行に役立たせていただくものであり、個人が特定されたり、調査内容を他の目的に利用することはございません。

調査の趣旨をご理解いただき、**8月18日（金）までにアンケートにご回答いただき**、同封した封筒でご返送いただきますよう、ご協力をお願いいたします。

小清水町商工会 会長 橘 芳和



《 調 査 の 概 要 》

- ◎ このアンケート調査は、本調査時点における町内の事業者さまにご送付させていただいております。
- ◎ 調査票は1部同封させていただいております。
- ◎ このアンケートは、貴事業所の経営の現状や課題、ご意見をお聞きするものです。
- ◎ アンケートの内容は、10分程度で終わる内容です。
- ◎ 記入漏れのないように、ご注意願います。
- ◎ データは統計的に処理し、本調査のみに使用いたします。他の目的に利用することはございません。
- ◆ ご記入いただけましたら、同封の『返信用封筒』にご封入いただき、お手数ですがお近くの郵便ポストに平成29年8月18日（金）までにご返送をお願いします。

【本調査のお問い合わせ先】

■調査主体：小清水町商工会（担当：田中）

〒099-3628 斜里郡小清水町字小清水658番地の4

Tel：0152-62-2608 Fax：0152-62-2622

■調査実施機関：（一社）北海道開発技術センター（担当：小西）

〒001-0011 札幌市北区北11条西2丁目2番17号

Tel：011-738-3363 Fax：011-738-1889 E-mail:konishi@decnet.or.jp

質問1 貴事業所のことについてお聞きします。

貴事業所の概要について、あてはまる数字ひとつに○をつけてください。

事業所名 (任意記入)	() ※事業所名を記入していただいた場合、以下の調査事項を基に具体的な支援をさせていただきます。
記入者の役職	1 事業主・社長・会長 2 事業主の家族・専務等の役員 3 従業員 4 その他(具体的に:)
代表者の年齢	() 歳
業種	1 農林水産業 2 鉱業 3 建設業 4 製造業 5 情報通信業 6 電気・ガス・熱供給・水道業 7 運輸業 8 不動産業 9 卸・小売業 10 金融・保険業 11 飲食業・宿泊業 12 広告業 13 医療・福祉・介護業 14 教育・学習支援業 15 複合サービス業 16 専門サービス業 17 学術・開発研究機関 18 公務員 19 娯楽業 20 その他生活関連サービス業 21 その他(具体的に:)
所在地区	1 1区 2 2区 3 3区 4 4区 5 5区 6 6区 7 7区 8 8区 9 9区 10 浜小清水 11 止別 12 その他()
商品やサービスの 主な販売地区	1 町内市街地区 2 町内農村地区 3 網走市 4 斜里町 5 清里町 6 大空町 7 その他町外()
組織形態	1 個人企業 2 法人企業(本店) 3 法人企業(支店・営業所等) 4 その他(具体的に:)
従業員の就業形態 とその人数	1 正社員()人 2 契約・派遣社員()人 3 パート・アルバイト()人 4 季節雇用()人 5 その他(具体的に:) ()人
従業員数 (上欄の人数の 和)	()人 ※上欄の人数の和と合致しているか、改めてご確認ください。
営業年数	1 5年以下 2 6~10年 3 11~20年 4 21~50年 5 51年以上

質問2 貴事業所の経営状況についてお聞きします。

2-1 貴事業所の売上規模についてお聞きします。あてはまる数字ひとつに○をつけてください。

1 500万未満 2 500~750万未満 3 750~1,000万未満 4 1,000~1,500万未満 5 1,500万以上
--

2-2 近年の売上傾向及び利益率についてお聞きします。あてはまる数字ひとつに○をつけてください。ここでいう「近年」とは、直近の3年(3期)を指します。

売上傾向は、	1 増加傾向	2 横ばい	3 減少傾向
利益率は、	1 増加傾向	2 横ばい	3 減少傾向

2-3 現在の経営上の課題や不安なことは何ですか。あてはまる数字すべてに○をつけてください。

- | | | | |
|-----------------|--------------------|------------------|---------------|
| 1 売上の伸び悩み | 2 利益率の減少 | 3 先行きの不安 | 4 後継者不足・事業承継難 |
| 5 人材の確保 | 6 資金繰り・事業資金の借入難 | 7 同業者・大型店等との競争激化 | |
| 8 消費者ニーズの変化への対応 | 9 需要の低迷 | 10 設備（店舗含む）の老朽化 | |
| 11 在庫の増加・過剰 | 12 原材料価格の上昇・コストの増加 | 13 販売価格の低下・上昇 | |
| 14 取引条件の悪化 | 15 消費税率引き上げへの対応 | 16 特にない | |

質問3 事業承継についてお聞きします。

3-1 現在の経営者の方は、あと何年事業を継続する予定ですか。

() 年

3-2 貴事業所の10年後の夢について語り合える後継者候補はいますか。

1 はい

それは誰ですか。あてはまる数字ひとつに○をつけてください。

1 他の役員（親族含む） 2 従業員（親族含む） 3 家族専従者 4 その他（ ）

→3-3をお答えください。

2 いいえ

→3-8をお答えください。

い。

3-3 候補者本人に対して、事業を託す意志があることを明確に伝えましたか。

1 はい

→3-4～3-7をお答えください。

い。

2 いいえ

→3-9～3-10をお答えください。

い。

3-4 候補者に対する経営者教育や、人脈・技術などの引継ぎ等、具体的な準備を進めていますか。

1 はい 2 いいえ

3-5 役員や従業員、取引先など関係者の理解や協力が得られるように取組んでいますか。

1 はい 2 いいえ

3-6 事業承継に向けた準備（財務、税務、人事等の総点検）に取りかかっていますか。

1 はい 2 いいえ

3-7 事業承継の準備を相談する先がありますか。

1 はい（相談先氏名又は名称： ） 2 いいえ

3-8 親族内や役員・従業員等の中で後継者候補者にしたい人材はいますか。

1 はい

→3-9～3-10をお答えください。

い。

2 いいえ

→3-11～3-12をお答えください。

い。

裏面のご回答もよろしくお願いたします。

3-9 事業承継を行うためには、候補者を説得し、合意を得た後、後継者教育や引継ぎなどを行う準備時間が必要ですが、その時間を十分にとることができますか。

1 はい 2 いいえ

3-10 未だに後継者に承継の打診をしていない理由は明確ですか。（後継者が若すぎるなど）

1 はい 2 いいえ

3-11 事業の売却や譲渡などによって引継ぐ相手先の候補はありますか。

1 はい 2 いいえ

3-12 事業の売却や譲渡などについて相談する専門家はいますか。

1 はい（相談先氏名又は名称： ） 2 いいえ

3-13 実際に相談を行っていますか。

1 はい

2 いいえ

商工会に専門家派遣制度がありますのでご相談ください。

1 相談を希望する 2 相談を希望しない

質問4 商工会の貴事業所への支援内容についてお聞きします。

4-1 過去の決算書などを基に専門家の指導により経営分析をすることで、自社の強みや経営の課題を浮き彫りにし、今後の経営戦略に役立てることが出来ます。専門家の指導による経営分析を希望しますか。

1 はい 2 いいえ

4-2 上記経営分析によって導き出された経営課題等を専門家の指導により事業計画書を作成することによって経営課題の解決に向けた指針作りをすることが出来ます。専門家の指導による事業計画策定を希望しますか。

1 はい 2 いいえ

質問5 商工会への要望や今後の町内経済の活性化に必要なことなど、ご自由にお書きください。

町内の経済が活性するのは、どのようなことをするといいと思いますか。ご自由にお書きください。

アンケートは以上です。ご協力いただき、ありがとうございました。同封の『返信用封筒』にご封入いただき、お手数ですがお近くの郵便ポストにご投函願います。